

Propuesta de plan de mejora para el proceso de Soporte al Cliente del área Comercial de Kantar IBOPE Media Colombia S.A.S., con base en los lineamientos del numeral 9.1 de la NTC-ISO 9001-2015.

Diana Marcela Alfonso Ortiz & Lina Cristina Soto Ramírez

Mayo 2017

Universidad Libre
Facultad de Ingeniería
Instituto de Posgrados
Especialización en Gerencia en Calidad de Productos y Servicios

Dedicatoria

A Dios por darnos la salud y la oportunidad, tanto económica como intelectual para poder culminar de manera satisfactoria una meta más.

Tabla de Contenido

| | Pág. |
|---|------|
| Introducción | 7 |
| 1. Generalidades | 9 |
| 1.1. Antecedentes | 9 |
| 1.2. Planteamiento del Problema | 15 |
| 1.2.1. Descripción del problema. | 15 |
| 1.2.2. Formulación del problema. | 17 |
| 1.3. Objetivos | 17 |
| 1.3.1. Objetivo general. | 17 |
| 1.3.2. Objetivos específicos. | 18 |
| 1.4. Justificación | 18 |
| 1.5. Delimitación | 20 |
| 1.5.1. Espacio. | 20 |
| 1.5.2. Tiempo. | 20 |
| 1.5.3. Contenido. | 20 |
| 1.5.4. Alcance. | 20 |
| 1.6. Marco Referencial | 21 |
| 1.6.1. Marco Teórico. | 21 |
| 1.6.2. Marco Conceptual. | 28 |
| 1.6.3. Marco Legal. | 30 |
| 1.7. Metodología | 31 |
| 1.7.1. Tipo de Estudio. | 31 |
| 1.8. Diseño Metodológico | 33 |
| 2. Diagnóstico situacional del desempeño del proceso de Soporte al Cliente del área Comercial de Kantar IBOPE Media Colombia S.A.S., en el periodo 2015 al 2016 | 36 |
| 2.1. Introducción | 36 |
| 2.2. Metodología | 36 |
| 2.3. Instrumento | 37 |
| 2.4. Análisis | 38 |

| | |
|--|----|
| 2.5. Conclusión | 45 |
| 3. Propuesta de plan de mejora para la evaluación de desempeño del proceso de Soporte al Cliente del área Comercial de Kantar IBOPE Media Colombia S.A.S., mediante los lineamientos del numeral 9.1 de la NTC-ISO 9001:2015 | 46 |
| 3.1. Introducción | 46 |
| 3.2. Metodología | 46 |
| 3.3. Instrumento | 48 |
| 3.3.1. Planear | 48 |
| 3.3.2. Hacer | 49 |
| 3.3.3. Verificar | 59 |
| 3.3.4. Actuar | 61 |
| 3.4. Conclusión | 61 |
| Referencias | 63 |

Lista de Tablas

| | Pág. |
|--|------|
| Tabla 1. DOFA del proceso de Soporte al Cliente en IBOPE | 44 |
| Tabla 2. Indicador desempeño Asistente Helpdesk | 52 |
| Tabla 3. Lista de chequeo (verificar cumplimiento 9.1 de la ISO) | 60 |

Lista de Figuras

| | Pág. |
|--|------|
| Figura 1. Mapa de Procesos Kantar IBOPE Media Colombia S.A.S. | 11 |
| Figura 2. Calidad de Atención al Cliente | 17 |
| Figura 3. Actividades del Servicio Posventa | 21 |
| Figura 4. Pasos para hacer un Plan de Mejora | 23 |
| Figura 5. Ciclo PHVA | 27 |
| Figura 6. Diagrama de flujo del proceso de Soporte al Cliente | 39 |
| Figura 7. Total de solicitudes de soporte técnico realizadas año 2015 en el área Comercial | 41 |
| Figura 8. Total de solicitudes de soporte técnico realizadas año 2016 en el área Comercial | 41 |
| Figura 9. Tipo de solicitudes de soporte técnico realizadas año 2015 en el área Comercial | 42 |
| Figura 10. Tipo de solicitudes de soporte técnico realizadas año 2016 en el área Comercial | 42 |
| Figura 11. Diagrama causa-efecto de la situación actual del proceso de Soporte al Cliente | 43 |
| Figura 12. Propuesta Diseño Metodológico. Desempeño del Proceso de Soporte al Cliente | 47 |
| Figura 13. Propuesta de Cronograma. Proceso de Soporte al Cliente | 50 |
| Figura 14. Diagrama de Flujo. Proceso de Soporte al Cliente | 51 |
| Figura 15. Modelo Base de Datos. Control Comunicación Directa con Cliente | 53 |
| Figura 16. Menú de opciones en herramienta SysAid | 54 |
| Figura 17. Menú de opciones en herramienta SysAid | 54 |
| Figura 18. Ventana de detalle de solicitudes de SysAid | 55 |
| Figura 19. Panel de cantidad de solicitudes en SysAid | 55 |
| Figura 20. Información enviada al cliente en SysAid | 55 |
| Figura 21. Gestión de solicitudes por soporte en SysAid | 56 |
| Figura 22. Encuesta Satisfacción Cliente | 58 |
| Figura 23. Gráficas Estadísticas. Encuesta Satisfacción al Cliente | 59 |

Introducción

Con la influencia de la globalización se ve claramente la necesidad de que las organizaciones utilicen metodologías que le permitan su crecimiento y ser más competitivas, para ello es de mayor importancia que se tenga satisfecho a su principal fuente de ingresos, *el cliente*. Kantar IBOPE Media Colombia S.A.S consciente de esta necesidad, busca el acercamiento con sus clientes y para ello, debe tener un control de su proceso de Soporte al Cliente, canal mediante el cual la empresa ofrece atención a los requerimientos e incidentes a los clientes que cuentan con un contrato de uso para las herramientas desarrolladas por la empresa.

Por todo lo anterior, el presente trabajo consiste en elaborar un plan de mejora, que contribuya a resolver las debilidades y a fortalecer la relación cliente-empresa. Para lo cual, se seguirán una serie de etapas que permitirán: conocer afondo como está actualmente el proceso, cuáles son los procedimientos y actividades susceptibles de mejora, determinar las estrategias y acciones de servicio que finalmente soporten la construcción de la propuesta de mejora.

La presente investigación se desarrolló abordando una orientación relacionada con el seguimiento, la medición, el análisis y la evaluación del proceso de Soporte al Cliente en el área Comercial de Kantar IBOPE Media Colombia S.A.S, lineamientos establecidos en el numeral 9.1 de la norma ISO 9001:2015, para lograr un énfasis en el desempeño.

El avance exitoso de cualquier negocio va ligado a la capacidad de satisfacer las necesidades y expectativas de sus clientes; en la actualidad la calidad es una necesidad de todas las organizaciones, los efectos de su implementación se materializan en productos y servicios con ventajas competitivas, que generan valor agregado; que hacen que se incremente la participación en el mercado de quienes se comprometen con su aplicación y por lo tanto les produce mayores utilidades. Por tal motivo, se debe garantizar que la empresa tenga resultados

medibles, que permitan mirar el estado actual del proceso con relación a los objetivos establecidos.

El estudio se refiere al manejo de Soporte al Cliente en el área Comercial, de los años 2015 al 2016. La investigación se desarrollará desde octubre de 2016 a mayo de 2017 y que finalmente, con base en los hallazgos que se encuentren, contempla la entrega de una propuesta de plan de mejora, para cuyo diseño se tuvo en cuenta la metodología del ciclo de gestión PHVA, herramienta que permite el mejoramiento continuo aplicando sus cuatro fases: planear, hacer, verificar y actuar; y refleja las características, responsabilidades, procedimientos y actividades diarias del área de Comercial, que se deben tener en cuenta a la hora de estructurar el proceso de Soporte al Cliente y evaluar el desempeño, así mismo cumplir con lo que indica el numeral 9.1 de la norma ISO 9001:2015, esto es, realizar seguimiento, medición, análisis y evaluación para determinar si se logran los resultados esperados y las mejoras en el proceso.

1. Generalidades

1.1. Antecedentes

IBOPE (Instituto Brasileño de Opinión Pública e Estadística), es una empresa de investigación de mercados en América Latina fundada en 1942, cuenta con una operación en 14 países del continente. Ofrece una amplia gama de servicios de información y estudios de medios, opinión pública, intención de voto, consumo, marca, comportamiento y mercado.

En Colombia, IBOPE se fusionó con la empresa Infoanálisis Colombia Ltda., en la cual se prestaban servicios de monitoreo y análisis de inversión publicitaria. En 1995 se transforma en IBOPE Colombia S.A., año en que se inicia el servicio de rating instalando en varios hogares los dispositivos People Meter, que registran que canales son sintonizados y transmite información directamente desde los televisores a la central, permitiendo el análisis de los índices de audiencia de un programa de televisión. Finalmente, para el 2016 se fusiona con Kantar Media (empresa inglesa), convirtiéndose en Kantar IBOPE Media.

Es importante señalar que los clientes a los que la organización presta sus servicios se componen de personas jurídicas que se dedican, la gran mayoría, a la venta y compra de espacios publicitarios, como lo son: centrales de medios, canales de televisión, anunciantes, emisoras radiales, periódicos y revistas. De este modo Kantar IBOPE Media Colombia S.A.S se convierte, para estas empresas, en una fuente fundamental de información que les ayuda a definir estrategias, asignar presupuestos publicitarios, ejecutar planes de medios efectivos y evaluar los resultados obtenidos de sus productos y/o servicios. En este sentido, Kantar afirma que su misión es:

Proveer a la industria publicitaria información confiable y oportuna, así como sistemas avanzados destinados a contribuir el análisis de la audiencia e inversión en los medios de comunicación y a

optimizar el intercambio Comercial entre los medios, los anunciantes y las centrales (Kantar IBOPE Media, 2017).

En la actualidad los servicios prestados por la empresa son:

- Análisis de inversión y competencia publicitaria en prensa, radio, televisión, vallas, revistas e internet.
- Monitoreo de datos, cifras y chequeos que permiten analizar la inversión publicitaria, los ingresos detallados para cada medio e informes de competencia para categorías personalizadas de producto.
- Medición electrónica de audiencias de televisión para canales de televisión nacional, regional, local y cerrada.
- Estudio sobre consumo de productos, estilos de vida y medios a través de encuestas directas al consumidor.
- Software para el análisis de la información como MMW, PlanView, IWKS, Choices, Zeus, SDI.

Kantar IBOPE Media Colombia al tener esta variedad de servicios cuenta con un canal de contacto directo con las personas interesadas en conocer esta oferta, tratar algún tema relacionado con un contrato ya existente, o alguna inconsistencia en los servicios prestados, y este es el área Comercial; dentro de la organización se ubica como un proceso operativo, como se presenta a continuación en el mapa de procesos de manera general y como interactúa con los demás procesos.

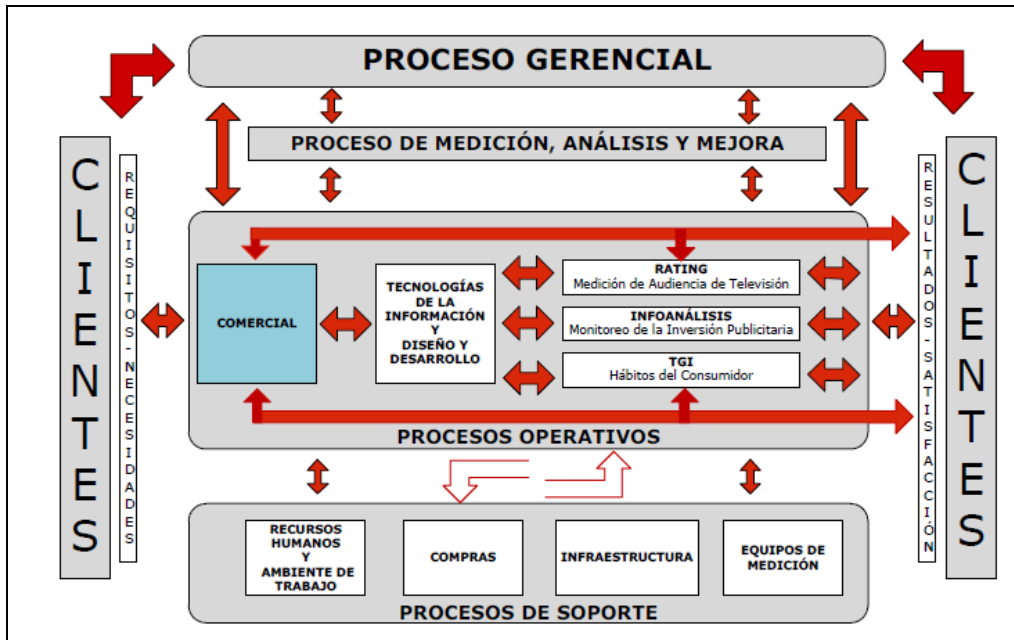


Figura 1. Mapa de Procesos Kantar IBOPE Media Colombia S.A.S. Fuente:(Kantar IBOPE Media Colombia S.A.S)

Se resalta que el cliente es lo más importante para la empresa, motivo por el cual en el transcurso del tiempo la organización se ha basado en ofrecer nuevos servicios y en la búsqueda constante de acciones para satisfacer las necesidades y/o requisitos de sus consumidores.

Para el presente trabajo se enfocará en uno de los servicios que se ofrece y es el de Soporte al Cliente, el cual se encarga por una parte de la instalación de software propio de la organización que permite a los clientes analizar y evaluar la inversión publicitaria; y por otro lado maneja las solicitudes posventa¹ que cubre la atención de incidentes y aplicar las debidas actualizaciones de los programas instalados. La forma de comunicación y atención de dichas solicitudes se realizan a través del área Comercial mediante el uso de las siguientes herramientas:

¹Posventa hace referencia al servicio que se brinda a un comprador después de la adquisición de un producto; mediante el cual se asiste en el uso y/o reparación del mismo.

Atención telefónica: la empresa cuenta con un PBX² para atención a los clientes, cada ejecutivo de cuenta tiene asignada una extensión directa para facilitar la comunicación. El programa utilizado es 3CX Phone, software especializado en llamadas entre teléfonos del sistema y líneas telefónicas exteriores a la red, mediante tecnología de voz sobre IP (VoIP³). Se basa en el protocolo SIP⁴.

Correo electrónico: las comunicaciones sobre los servicios en general de la empresa se hacen a través del correo electrónico, donde se atienden las solicitudes de cambios, mejoras en el servicio, comunicados, soporte técnico, capacitaciones o para adquirir algún producto. La herramienta de correo utilizado es Outlook, que es un software de mensajería electrónica a través de la web, creada por Microsoft. Permite manejar buzones de correo, alarmas, calendarios, agenda, etc.

Comité CUIIC⁵: reunión que se realiza una vez al mes donde asisten clientes, director de Comercial y uno de los ejecutivos de servicio al cliente. La convocatoria se realiza vía correo indicando fecha y hora.

Página web: en la página de la compañía existe una pestaña de contacto para comunicaciones vía web, lo cual se encuentra disponible en la url:
<http://www.kantaribopemedia.com.co/contactenos.html>

Todo requerimiento e incidente son registrados de una manera sencilla mediante un documento en Excel en donde los ejecutivos de cuenta registran el cliente, tipo de evento, medio

²PBX son las siglas en inglés de “Private Branch Exchange”, la cual es una red telefónica privada que es utilizada dentro de una empresa. (3CX, 2017)

³Voz sobre IP se refiere a la transmisión del tráfico de voz sobre redes basadas en Internet en lugar de las redes telefónicas tradicionales. (3CX, 2017)

⁴ SIP es un protocolo Internet para comunicaciones en vivo utilizado en la configuración de llamadas de voz o video. Es un protocolo de señalización utilizado para crear, modificar y terminar sesiones con uno o más participantes de una red IP. Una sesión puede ser una simple llamada telefónica de doble vía o puede ser una sesión de conferencia multimedia con muchas personas participando. (3CX, 2017)

⁵CUIIC son las siglas que corresponden a Comité de Usuarios Kantar IBOPE Media Colombia.

de recepción, fecha de recepción, aplicación, categoría del evento, detalle de atención, área a escalar, responsable y estado.

Las anteriores herramientas son usadas de modo básico, no permiten conocer de manera formal la satisfacción que tiene el cliente ante este servicio, ni establece un manejo independiente con base en la prioridad de cada caso, ni teniendo en cuenta el tipo de solicitud, tampoco hay una manera de realizar un seguimiento o evaluación que permita determinar si se está logrando resultados frente al proceso, razones por las cuales se evidencian falencias que deben ser analizadas en procura de la identificación de alternativas de mejoramiento, que garanticen un eficaz y eficiente servicio de Soporte al Cliente.

Por otro lado, es oportuno decir que, realizar un plan con estrategias y acciones que mejoren un proceso, en donde exista una guía, conlleva a que una compañía de cualquier actividad económica tenga una mejor toma de decisiones, casos como empresas turísticas, empresas de telecomunicaciones, entidades financieras buscan constantemente la satisfacción del cliente, mejora continua en su servicio, y mantenerse en el mercado. Un estudio realizado por estudiantes de la Universidad Autónoma del Caribe (Durán, García, & Gutiérrez, Plan de mejoramiento del servicio al cliente en el Country International Hotel, 2013) indica cómo, al realizar un plan de mejoramiento al servicio al cliente del Hotel Country Internacional, se obtienen datos relevantes sobre aspectos que influyen en el servicio al cliente, como atención, infraestructura, confiabilidad, disponibilidad y comunicación, permitiendo conocer la necesidad que existe en establecer las estrategias que aumenten los indicadores de satisfacción en cada fase de los procesos de prestación de servicios por parte del hotel y realzar la propuesta de valor posicionando así al hotel en el mercado turístico.

Organizaciones como Empirix Inc.⁶, también resaltan la importancia de mejorar la atención al cliente, partiendo del análisis de sus falencias, cuando existe un gran volumen de problemas resulta difícil resolverlos de manera oportuna.

Implementar una solución de atención al cliente efectiva e intuitiva en un entorno de servicio al cliente permite que tanto el personal de soporte técnico como personal no especializado detecte y solucione problemas básicos que pudieran estar afectando al cliente. Así se logra aumentar el porcentaje de reclamos de clientes que puede atender el personal de soporte técnico, lo que hace que el cliente indefectiblemente perciba una clara mejoría en el servicio. Esto también ayuda a reducir el tiempo medio de resolución de problemas, disminuyendo no solo los costos operativos asociados a la resolución del problema que pudiera estar experimentando el cliente, sino también la posible pérdida de ingresos derivada de una eventual interrupción del servicio (Anonymous, 2016, pág. 1).

Por otro lado, las instituciones educativas también dan una importancia a la mejora continua, que se base en una sostenibilidad y control de los procesos mediante herramientas de seguimiento y medición. (Arenas Landinez & Jaimes Luna, 2008) indican:

La gestión de la calidad en las universidades implica diseñar, estandarizar e implementar todas las tareas y procedimientos que garanticen el desarrollo efectivo de las funciones básicas de la institución, teniendo como referente su misión y las necesidades de la región de acción desde una visión prospectiva enmarcada en las tendencias nacionales e internacionales. Así mismo, comprende el diseño y aplicación de mecanismos de seguimiento, evaluación y mejoramiento a los procesos y procedimientos establecidos, que brinden al sistema de gestión de calidad el dinamismo y adaptabilidad requeridos para asegurar que su funcionamiento logre el nivel de excelencia demandado por la sociedad, sin caer en la rigidez de la homogenización (pág. 93).

⁶ Empirix Inc., es una compañía de Estados Unidos que diseña y fabrica la garantía de calidad de servicio y equipo de monitoreo para redes de comunicaciones basadas en IP.

1.2. Planteamiento del Problema

1.2.1. Descripción del problema.

Kantar IBOPE Media Colombia S.A.S en su área Comercial se enfoca en asegurar que los requisitos del cliente se determinen, se cumplan, se garantice y que exista una respuesta oportuna a sus solicitudes, pero se encuentra una debilidad en su servicio de Soporte al Cliente al no contar con un seguimiento que permita evaluar la satisfacción del cliente y así mismo brindar un mejoramiento continuo.

Con el uso de las herramientas que tiene actualmente la empresa, las cuales fueron explicadas en el punto anterior, para la recepción de solicitudes, se limita este proceso. Para darle una respuesta formal al cliente, si es vía telefónica, esta será atendida según la disponibilidad que tenga el ejecutivo, si es inmediatamente no se notifica al cliente por escrito, pero si se debe realizar un escalamiento, el cliente debe enviar un correo electrónico con la falla.

Este correo electrónico llega al Asistente Helpdesk⁷ quien valida si es una solicitud que se puede solucionar remotamente o si es necesario agendar una visita técnica. Pero en ningún documento se encuentra qué criterios se deben tener en cuenta para tomar este tipo de decisión.

La segunda situación radica en la recepción de los correos electrónicos, dado que no existe una forma de seguimiento que le permita al cliente saber el estado de su solicitud.

Esto genera malestar, sobre todo entre los que ya son clientes y necesitan hacer preguntas puntuales de los errores que generan las aplicaciones causa de que no se recibe una respuesta oportuna de la solución que le brindaron, o por el tipo de escalamiento que se realice.

Adicionalmente, en todo este proceso no existe un medio (encuesta, formulario) que dé a conocer la satisfacción del cliente al momento de solucionar los problemas de las aplicaciones y no

⁷Helpdesk: este término es generalmente usado para hacer referencia a la mesa de ayuda en una empresa.

proporciona a la empresa la información para determinar que falencias tiene, sea con las herramientas o con el personal.

Todos estos factores ponen de presente la necesidad de hacer un diagnóstico de las fallas que están surgiendo, porque a medida que la competencia es cada vez mayor y ofrecen mejores servicios, los clientes se vuelven día tras día más exigentes, buscan calidad, buenos precios y un buen servicio posventa; pero más allá de esto, demandan una excelente atención y pretenden que sus peticiones, quejas y/o reclamos se consideren oportunamente. A propósito del tema Capodagli y Jackson (2007) exponen:

La institución Technical Assistance Research Programs Corporation Washington, D.C., que publica estadísticas sobre reclamaciones de clientes, ha concluido que por cada reclamación que recibe una empresa, hay 26 clientes más que no están satisfechos pero que no se quejan. Estos 27 clientes comentarán su experiencia a entre 8 y 16 clientes más, y el 10% de ellos hará lo propio con más de 20 clientes potenciales. Si realiza el cálculo, descubrirá que tres reclamaciones significarán que más de 100 clientes potenciales conocerán el pésimo servicio que ha prestado una empresa (pág. 75).

Cuando un cliente se encuentra conforme con los productos o soluciones y además recibe un buen servicio al cliente, se genera una satisfacción que hace que permanezca fiel a la organización y la mayoría de las veces existe un *voz a voz* que propicia el interés de nuevas empresas, en adquirir los productos y servicios. Pero, por el contrario, si no encuentra un producto que satisfaga sus expectativas y recibe mala atención, esté probablemente generará comentarios negativos que afectarán el buen nombre y prestigio de la compañía.



Figura 2. Calidad de Atención al Cliente. Fuente: (Ardila, Cruz, Galeano, Tole, & Ávila, 2016)

Kantar al tener certificación ISO 9001:2008 debe garantizar la satisfacción del cliente, para lo cual es oportuno que la empresa examine sus procesos e identifique las posibles mejoras que cooperen con el cumplimiento de la norma.

1.2.2. Formulación del problema.

Teniendo en cuenta la descripción anterior se identifica como pregunta de investigación el siguiente interrogante:

¿Cómo estructurar la propuesta de plan de mejora del proceso de Soporte al Cliente del área Comercial de Kantar IBOPE Media Colombia S.A.S., con base en el numeral 9.1 de la NTC-ISO 9001:2015 que permita hacer medición, seguimiento y análisis del desempeño?

1.3. Objetivos

1.3.1. Objetivo general.

Estructurar la propuesta del plan de mejora del proceso de Soporte al Cliente del área Comercial de Kantar IBOPE Media Colombia S.A.S., con base en el numeral 9.1 de la NTC-ISO 9001:2015, para evaluar el desempeño.

1.3.2. Objetivos específicos.

- Realizar el diagnóstico situacional del desempeño del proceso de Soporte al Cliente del área Comercial de Kantar IBOPE Media Colombia S.A.S., en el periodo 2015 al 2016.
- Estructurar y aplicar la propuesta de plan de mejora para la evaluación de desempeño del proceso de Soporte al Cliente del área Comercial de Kantar IBOPE Media Colombia S.A.S., mediante los lineamientos del numeral 9.1 de la NTC-ISO 9001:2015.

1.4. Justificación

Establecer relaciones sostenibles con los clientes y mantenerse líder en el mercado son aspectos que las organizaciones hoy en día considera relevantes para el logro de sus objetivos de calidad; razones por las que Kantar IBOPE Media Colombia S.A.S desea mejorar día a día en sus procesos; y uno de los más importantes está en el área Comercial.

Kantar IBOPE Media Colombia S.A.S cuenta con toda la infraestructura tecnológica para prestar sus servicios de manera óptima y eficaz, pero es claro que la tecnología por sí sola, no asegura el éxito de una empresa. Se requiere el cambio de la metodología que permite recolectar información relevante de los clientes que colaboré a perfeccionar el proceso de Soporte al Cliente y por consiguiente brindar una mejor atención.

Al efectuar un diagnóstico que permita identificar las causas y falencias en el Soporte al Cliente, se ayuda a la organización a: obtener resultados que mejoren la toma de decisiones respecto a las estrategias relacionadas con el cliente, cumplir las necesidades internas que sugieran cambios en pro de perfeccionar el proceso, establecer relaciones más confiables y que lleven a la conservación y fidelización de los clientes.

Al efectuar una evaluación del servicio, se habilita la identificación de debilidades con el fin de proponer mejoras, necesidades a nivel de empleados y definir indicadores de calidad en la atención de los clientes.

Debido a que, la calidad es necesario aplicarla en todos los espacios de la empresa para crear valor diferenciador, que retenga a los actuales clientes y logre atraer a otros nuevos, con la realización del plan de mejora para el proceso de Soporte al Cliente en el área Comercial de Kantar IBOPE Media Colombia S.A.S, se verán beneficiados los procesos estratégicos, misionales y de apoyo, pues se estará contribuyendo a la satisfacción de las necesidades de los consumidores.

Según las métricas clásicas de marketing la probabilidad vender a un cliente ya existente es del 60% al 70%, mientras que a una persona nueva es del 5% al 20%, razón por la cual es necesario mantener a los compradores actuales satisfechos, para que no genere a la organización perdidas de dinero ni tiempo, máxime si se tiene en cuenta que “Cuesta 5 veces más atraer a un nuevo cliente que mantener uno”(Capodagli & Jackson, 2007, pág. 72).

En consecuencia, con esta mejora el cliente se sentirá valorado, obtendrá el seguimiento de sus solicitudes, contara con la confianza de una buena atención aun después de la compra de los productos, creará un sentimiento de pertenencia hacia la empresa, que se verá reflejado en la buena campaña de voz a voz, que hará que lleguen nuevas personas interesadas en los servicios, esto quiere decir mayor facturación y lo que finalmente se traduce mayores ingresos para la compañía.

El plan de mejora a su vez, también beneficia a los funcionarios del área, quienes tendrán a su disposición una guía de referencia y una serie de herramientas, que les permitirá desarrollar de manera más controlada su trabajo y de mayor calidad. A su vez el área Comercial de la

empresa estará orientando el proceso hacia el desempeño, dando cumplimiento a lo planteado en la ISO 9001:2015, en cuanto al aseguramiento de que se haga seguimiento, medición, análisis y evaluación, para determinar si se está logrando los resultados esperados. Por consiguiente, esto se traduce en el aprovechamiento más eficiente de los recursos del área.

1.5. Delimitación

1.5.1. Espacio.

El proyecto está delimitado a analizar el problema de manejo del proceso de Soporte al Cliente en el área Comercial de Kantar IBOPE Colombia S.A.S., cuyas instalaciones están en la Avenida 19 No. 96-07 Piso 2 de la ciudad de Bogotá - Colombia.

1.5.2. Tiempo.

La investigación se refiere al manejo del proceso de Soporte al Cliente en el área Comercial de Kantar IBOPE Media Colombia S.A.S., de los años 2015 al 2016 y se desarrollará desde octubre de 2016 a mayo de 2017.

1.5.3. Contenido.

El trabajo comprende su desarrollo en tres capítulos: generalidades, diagnóstico situacional del desempeño del proceso de Soporte al Cliente del área Comercial de Kantar IBOPE Media Colombia S.A.S., en el periodo 2015 al 2016 y propuesta de plan de mejora para la evaluación de desempeño del proceso de Soporte al Cliente mediante los lineamientos del numeral 9.1 de la NTC-ISO 9001:2015.

1.5.4. Alcance.

El presente proyecto contempla la entrega de una propuesta de plan de mejora que refleje las características, responsabilidades, procedimientos y actividades diarias por parte de los funcionarios del área Comercial, que se deben tener en cuenta para evaluar el desempeño del

proceso de Soporte al Cliente de Kantar IBOPE Media Colombia S.A.S., con base en el numeral 9.1 de la NTC-ISO 9001:2015.

1.6. Marco Referencial

1.6.1. Marco Teórico.

1.6.1.1. Servicio posventa

Serna Gómez(1999) en *Servicio al cliente. Métodos de auditoría y medición*, afirma que, "El servicio al cliente es el conjunto de estrategias que una compañía diseña para satisfacer, mejor que sus competidores, las necesidades y expectativas de sus clientes externos"(pág. 17). Para el logro de estas estrategias la empresa echa mano de una serie de interacciones entre el cliente y, en este caso en particular, el Asistente Helpdesk.

Las empresas que están encaminadas al logro del éxito en mercados globales, deben procurar velar por el buen funcionamiento de su proceso de servicio posventa, pues es este el que afirma la confianza del cliente hacia la organización y crea valor diferenciador de importancia para la fidelización del mismo. Adicionalmente, "genera una buena imagen de la empresa en el mercado y un mayor número de consumidores" (Hernández, 2006, pág. 6).

Las actividades asociadas al servicio posventa son:



Figura 3. Actividades del Servicio Posventa. Fuente: elaboración propia basado en (Hernández, 2006, pág. 7).

Se resalta de la figura 3 el punto de retroalimentación, puesto que recibir una queja es algo desagradable para la empresa, pero si se analiza bien la situación se ha de comprender que en realidad esto es “un regalo que el cliente está entregando” (Barlow & Moller, 2004). Cuando no se satisface al cliente, este por lo general toma una de estas opciones; manifiesta su inconformismo o simplemente no vuelve a comprar, si se queja está dando la oportunidad a la organización de mejorar y trabajar de la mano con él para poder lograr cumplir sus expectativas (Ongallo, 2012, pág. 189).

De la notoriedad en cada una de estas actividades (figura 3) depende que los clientes encuentren ese valor diferenciador que los motive a permanecer fieles a la empresa, que a su vez estaría avanzando a grandes pasos para alcanzar el éxito sostenido

1.6.1.2. Plan de mejora

La empresa asume en su misión el compromiso de proveer un servicio de calidad, esto supone que debe trabajar constantemente en la búsqueda de la excelencia, revisando permanentemente sus procesos y corrigiendo aquellos puntos en los que se encuentren falencias, así como también analizando posibles factores de riesgo que impidan el adecuado funcionamiento de determinada actividad, para lograr la prevención.

Estas son algunas de las razones que llevan a las organizaciones a crear e implantar planes de mejora que no son otra cosa que “el resultado de un conjunto de procedimientos, acciones y metas diseñadas y orientadas de manera planeada, organizada y sistemática” (Ministerio de Educación Nacional, 2017) para alcanzar las metas propuestas, basados en el convencimiento de que siempre se puede mejorar.

Para la creación de un plan de mejora es necesaria la participación de todas las partes involucradas en el proceso al cual se le pretenda aplicar. También, debe contar con estrategias

que orienten sobre el rumbo que debe tomar el proceso, la forma en que se pueden solucionar los inconvenientes y que sirvan de base para la toma de decisiones.

Las tres estrategias esenciales que se deben tener en cuenta a la hora de elaborar esta clase de planes son: la mejora en la atención al cliente, que la información sea compartida y retroalimentada dentro del grupo de trabajo y que todo el personal del área tenga el mismo nivel de capacitación y este entrenado para hacer frente a la atención al cliente (Durán, García, & Gutiérrez, 2013).

Ahora bien, se propone hacer un plan de mejora teniendo en cuenta los pasos que se muestran en la figura 4:

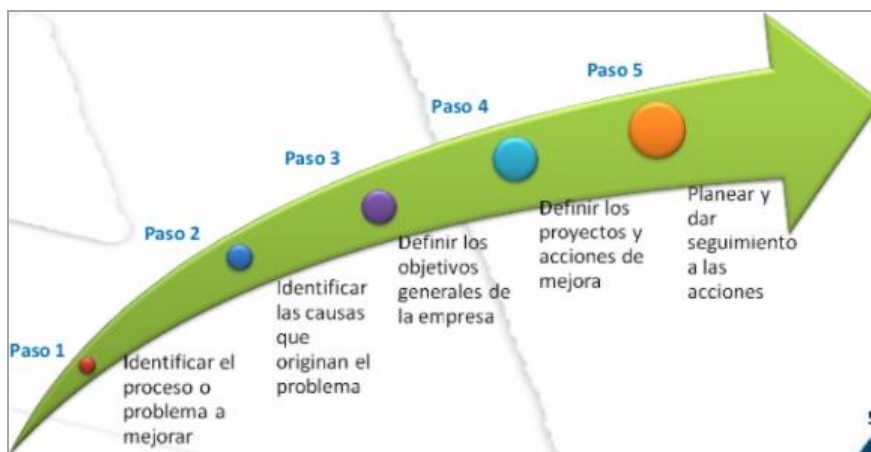


Figura 4. Pasos para hacer un Plan de Mejora. Fuente:(Fernández, 2007).

En conclusión, los planes de mejoramiento son una guía para la ejecución y facilitan un adecuado seguimiento y control, pero su apropiada estructuración depende del hecho de que se elaboren basados en términos objetivos y a la integración en torno a propósitos previamente acordados entre los involucrados (Universidad del Bosque, 2017).

1.6.1.3. Desempeño del proceso

Por otro lado, cuando se habla de desempeño del proceso se está haciendo referencia a un grupo de comportamientos y a los resultados medibles que se generan a partir de ellos, según la Asociación Española para la Calidad (2017) la evaluación del desempeño “es un proceso sistemático y periódico de estimación cuantitativa y cualitativa del grado de eficacia con el que las personas llevan a cabo las actividades y responsabilidades de los puestos que desarrollan”.

Para las empresas que tienen implantado un Sistema de Gestión de la Calidad es de relevancia el contar con una adecuada evaluación del desempeño puesto que la norma ISO 9001:2015 así lo estipula en su numeral 9.1 “La organización debe evaluar el desempeño y la eficacia del Sistema de Gestión de la Calidad” (Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación, 2015, pág. 20)

Para la evaluación del desempeño existen diferentes técnicas, instrumentos y modelos, la escogencia de uno u otro dependerá del tipo de proceso que se esté tratando y de lo que se quiera identificar. Evaluar el desempeño permite tener un control objetivo del funcionamiento del proceso que este sustentado en datos concretos y medibles, es una herramienta de gran utilidad a la hora de la toma de decisiones (Sánchez & Calderón, 2012).

1.6.1.4. Seguimiento

Según la ISO 9001 existen tres principales apartados que son necesarios para discutir lo que la evaluación del desempeño tiene que realizar en el Sistema de Gestión de Calidad que son: seguimiento, medición, análisis y evaluación, Auditoría Interna y Revisión por la dirección; el presente trabajo se basa en el primer numeral el cual a su vez se compone de tres ítems, Generalidades, Satisfacción del cliente y Análisis y evaluación.

Atendiendo lo anterior, se tiene que el seguimiento es una función continua cuyo objetivo no es otro que el de brindar a los interesados el contexto de una intervención en curso, la cual puede ser un proceso, un proyecto, una actividad, etc., dicho seguimiento indica el estado con relación a los resultados deseados y presentan la relación de vinculación entre las intervenciones pasadas, presentes y futuras (Oficina de Evaluación del PNUD, 2009).

Se encuentran diferentes instrumentos para hacer seguimiento algunos de ellos son:

- Cuestionarios: los de pregunta abiertas, aunque de difícil control, proveen a la empresa de información que permite mejorar un proceso de una forma más real, pues se conocen las apreciaciones de forma directa (Medina-Merodio, y otros, 2014).
- Entrevistas individuales: permiten conocer de primera mano la opinión del entrevistado y se captan detalles que en los cuestionarios no es posible hacerlo.
- Conceptos verbales: sabiendo tratar los comentarios sueltos que hacen las personas se crea valor.

1.6.1.5. Medición

Las empresas deben elegir los métodos de medición teniendo en cuenta las características organizacionales, que objetivo tiene la medición, las necesidades y expectativas de los clientes, los requisitos y las necesidades del mercado (Duque Oliva, 2005). Se tiene dos tipos de mediciones, la primera es la directa, en la cual se tiene contacto directo con el cliente, es él quien provee la información y la segunda es la indirecta que se realiza por parte de los colaboradores de la organización (Aguilar Coto, 2011).

Un ejemplo claro de medición indirecta son los indicadores, pues miden el estado de la percepción de los clientes, la satisfacción con respecto a los productos y servicios recibidos, muestran el aumento o disminución de la periodicidad en la compra de los clientes actuales,

evidencian la obtención de nuevos clientes por referidos y recomendaciones(Plan de servicio al cliente, 2015), algunos ejemplos de ellos son, quejas y reclamos, cumplimiento de plazos de entrega, fidelidad de clientes, índice de defectos o rechazos (Aguilar Coto, 2011).

1.6.1.6. Análisis

Al analizar los datos de las mediciones se deben tener en cuenta algunas opciones como; los atributos para los que el cliente manifiesta una baja satisfacción (de alta y baja importancia para aumentar la satisfacción general) y los atributos bien valorados por el cliente (de alta y baja importancia para aumentar la satisfacción general), adicionalmente se deben tener en cuenta las relaciones causa-efecto establecidas (Aguilar Coto, 2011).

Durante el análisis se logran identificar las falencias que está teniendo el proceso, para de este modo focalizar las acciones de mejora en los puntos en los cuales se calificó mal el servicio y de esta manera orientar a los colaboradores en el logro del objetivo de ofrecer una atención más acorde a las expectativas del cliente.

1.6.1.7. Evaluación

Como último punto, se tiene que la evaluación es “un ejercicio selectivo que intenta evaluar de manera sistemática y objetiva los progresos hacia un efecto y su realización” (Oficina de Evaluación del PNUD, 2009), dicho ejercicio no es aislado y se debe hacer de manera habitual, cuando se logra esto los colaboradores de la empresa tienen la capacidad de interpretar cualquier manifestación del cliente, sea de satisfacción o insatisfacción, y así aplicar las acciones de mejora si hay lugar a ellas.

Es importante señalar que la empresa debe mantener la información documentada que evidencie que se hace evaluación del desempeño (Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación, 2015, pág. 20), esto implica que para el caso de este trabajo se debe asegurar que

se tengan los soportes del seguimiento, medición, análisis y evaluación del proceso de Soporte al Cliente.

1.6.1.8. Ciclo PHVA

Finalmente, si se trata de mejorar el desempeño hay que hablar indiscutiblemente del ciclo PHVA o también conocido como ciclo Deming, en alusión al difusor del concepto de calidad total William Edwards Deming, quien lo adoptó y promovió como herramienta para el logro del mejoramiento continuo (Mora Martínez, 2003, pág. 341). Sus siglas hacen referencia a cuatro pasos que se deben seguir secuencial y repetidamente, los cuales se explican brevemente a continuación, y se muestran en la figura 5:

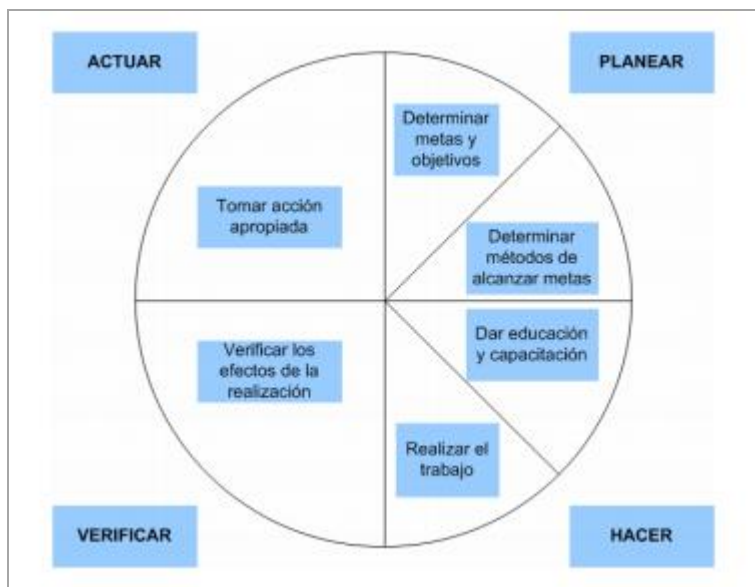


Figura 5. Ciclo PHVA. Fuente: (Ishikawa, 1997, pág. 72).

Planear: se recopilan datos, se hace diagnóstico, se establecen los objetivos (Moreno & Jiménez, 2012) y se traza el plan de acción enfocado a alcanzar esos objetivos.

Hacer: se ejecutan las acciones propuestas en el paso anterior, previo entrenamiento de todos los implicados (Da Fonseca, Leite, Freiras, Vieira, & Fujiyama, 2016)

Verificar: confirmar la eficacia de las acciones, determinar “si los resultados concuerdan con lo planeado” (Gándara González, 2014)

Actuar: de ser necesario se hacen correcciones y se toman las acciones para mejorar continuamente el desempeño.

Esta metodología es útil para la mejora y el control de procesos que van desde, la planificación estratégica de una empresa hasta el proceso de manejo de correspondencia de la misma (Bartés, Tort-Martorell Llabrés, Pere, & Pozueta Fernández, 2000), esto es, a cualquier nivel ejecutivo u operativo. Es una herramienta comúnmente aceptada entre los que implementan un Sistema de Gestión de la Calidad, puesto que les permite el “análisis, la resolución de problemas y la toma de decisiones” (Da Fonseca, Leite, Freiras, Vieira, & Fujiyama, 2016).

1.6.2. Marco Conceptual.

En la elaboración de este proyecto se deben tener en cuenta los siguientes conceptos:

Análisis: estudio realizado a una situación o proceso para conocer sus características, cualidades o estado permitiendo obtener información relevante.

Calidad: en la ISO 9000:2015 se establece que “La calidad de los productos y servicios de una organización está determinada por la capacidad para satisfacer a los clientes y por el impacto previsto y no previsto entre las partes interesadas pertinentes” (Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación, 2015, pág. 2)

Cliente: personas jurídicas que se dedican a la venta y compra de espacios publicitarios, se refiere a las empresas que adquirieron algún tipo de producto con Kantar IBOPE Media Colombia S.A.S.

Desempeño: resultado medible que se obtiene después de un análisis y seguimiento.

Medición: proceso que se realiza para determinar un valor mediante instrumentos de recolección de información.

Mejora: actividad realizada para obtener un desempeño favorable o perfeccionamiento.

Mejora continua: actividad repetida que permite mejorar el desempeño.

Plan de mejora: constituye las decisiones estratégicas sobre cuáles deben ser los cambios a incorporarse al proceso de Soporte al Cliente del área Comercial de Kantar IBOPE Media Colombia S.A.S, para lograr un mejor servicio percibido y apreciado por el cliente. Adicionalmente permite el seguimiento y control de las diferentes acciones a desarrollar.

Procedimiento: son las instrucciones operativas donde se detalla las actividades que se desarrollan dentro de cada proceso que se realice en IBOPE, estas se encuentran estipuladas de manera escrita por la compañía

Proceso: se denomina proceso al conjunto de acciones o etapas que interactúan para convertir elementos de entrada en resultados. En IBOPE su enfoque por procesos permite que los clientes y otras partes involucradas adquieran mayor confianza en la organización.

Queja: manifestación verbal o escrita que realiza el cliente para evidenciar una falla, equivocación o incumplimiento de compromisos sobre los reclamos hechos.

Reclamo: manifestación verbal o escrita del usuario por diferencia del servicio o calidad de atención y se solicita que IBOPE aplique los correctivos necesarios para resarcirlo.

Satisfacción del cliente: percepción que tiene el cliente sobre el grado en que se han cumplido sus expectativas.

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

Solicitud: requerimiento de un cliente que va dirigido a la clarificación, o mayor información de un servicio contratado o autorización de un producto ofrecido por IBOPE.

Servicio al cliente: interacción de la organización con el cliente a lo largo del ciclo de vida de un producto o servicio.

Posventa: soporte que se brinda al cliente después que adquiere un producto o servicio. Se relaciona con todo lo que puede ocurrir después de la venta, soporte técnico, garantía, capacitaciones, quejas, etc.

1.6.3. Marco Legal.

Para el actual trabajo principalmente se debe tener en cuenta lo dispuesto en la Ley Estatutaria 1266 de 2008, en la Ley 1581 de 2012 y en el Decreto Reglamentario 1377 de 2013, los cuales constituyen el marco general para la protección de los datos personales en Colombia.

Esta legislación tiene por objeto:

Desarrollar el derecho que tienen todas las personas a conocer, actualizar y rectificar las informaciones que se hayan recogido sobre ellas en bases de datos o archivos, y los demás derechos, libertades y garantías constitucionales a que se refiere el artículo 15 de la Constitución Política; así como el derecho a la información consagrado en el artículo 20 de la misma (Presidencia de la República de Colombia, 2013)

También se dispone que, de carácter obligatorio todas las empresas deben reglamentar e informar el procedimiento que hayan establecido, para la autorización de los titulares de la información, para el manejo de sus datos.

Kantar IBOPE Media Colombia establece directrices bajo las cuales garantiza la protección del derecho al Habeas Data, de sus clientes, proveedores, colaboradores, y demás titulares que en virtud de la actividad Comercial de la empresa proporcionan sus datos personales para ser objeto de tratamiento por la compañía.

Adicionalmente, se establece el Estatuto del Consumidor Ley 1480 de 2011, el cual es regulado por la Superintendencia de Industria y Comercio (SIC) quien se encarga de velar por los derechos de los consumidores y pone a disposición los mecanismos para hacerla efectiva.

Tiene por objeto:

Las normas de esta ley regulan los derechos y las obligaciones surgidas entre los productores, proveedores y consumidores y la responsabilidad de los productores y proveedores tanto sustancial como procesalmente.

Las normas contenidas en esta ley son aplicables en general a las relaciones de consumo y a la responsabilidad de los productores y proveedores frente al consumidor en todos los sectores de la economía respecto de los cuales no exista regulación especial, evento en el cual aplicará la regulación especial y suplementariamente las normas establecidas en esta Ley. Esta ley es aplicable a los productos nacionales e importados (Presidencia de la Republica de Colombia, 2011)

Por otro lado, las Resoluciones 16343 y 27880 de 2016 de la Superintendencia de Industria y Comercio, condicionan la integración entre IBOPE Colombia SAS, con las sociedades Mediaedge S.A.S., Mindshare de Colombia Ltda., GROUPEM Trading Colombia S.A.S. y Mediacom S.A.S.

1.7. Metodología

1.7.1. Tipo de Estudio.

En el libro *Metodología de la Investigación* los autores en lugar de referirse a tipos de investigación prefieren hablar de alcances de la investigación, pues del que se seleccione depende la estrategia que se va a seguir, aunque no necesariamente el trabajo se debe basar en uno solo de ellos, de modo que puede contener elementos de los cuatro alcances; exploratorio,

descriptivo, correlacional y explicativo (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2006, pág. 100).

El estudio del presente trabajo tiene un alcance de estudio descriptivo, según la definición de Carlos Eduardo Méndez, “identifica las características del universo de investigación, señala formas de conducta y actitudes el universo investigado, establece comportamientos concretos y descubre y comprueba la asociación entre variables de investigación” (Méndez Álvarez, 2003, pág. 133) en pocas palabras y aunque suene redundante, describe lo que se investiga.

Adicionalmente integra elementos del alcance exploratorio que permite “descubrir ideas y ampliar perspectivas respecto al problema en estudio” (Namakforoosh, 2005, pág. 87), pues se incrementa el grado de conocimiento del tema, facilitando al investigador familiarizarse con el problema que investiga. En el caso del proyecto a realizar, se centra en determinar la percepción de los clientes de Kantar IBOPE Media Colombia S.A.S.

Se utilizan técnicas de recolección de información, como entrevista y/o cuestionarios; y de la obtenida al realizar procesos de tabulación y análisis estadístico. Se realiza este tipo de investigación porque se busca identificar características relevantes en el proceso del área Comercial de la organización Kantar IBOPE Media Colombia S.A.S, que permitan determinar las causas del problema, estructurar los elementos que componen la investigación para posteriormente recolectar información y analizar el proceso y las actividades del área dando paso a establecer el plan de mejoramiento.

1.7.1.1. Fuentes de Información.

Primarias. Recopilación de la información de manera oral o escrita que se reunirá por medio de entrevistas realizadas con el personal involucrado en el proceso y las diferentes actividades que desarrollan en el área Comercial.

Secundarias. Información que proviene de datos suministrados por la organización, datos bibliográficos, Internet, diagramas de flujo de trabajo, procedimientos, instructivos y demás documentos que posea la empresa para el proceso de Soporte al Cliente.

1.8. Diseño Metodológico

Cuando se habla de diseño metodológico se hace referencia al “plan o estrategia que se desarrolla para obtener la información que se requiere en una investigación” (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2006, pág. 158), permite responder el cómo alcanzar los objetivos planteados al inicio del trabajo y de este modo responder la pregunta problema.

Es así como para efectos del desarrollo del trabajo actual se manejará el método inductivo, que “consiste en basarse en enunciados singulares, tales como descripciones de los resultados de observaciones o experiencias para plantear enunciados universales, tales como hipótesis o teorías” (Cegarra Sánchez, 2012, pág. 83). Atiende la realización de un análisis que es ordenado, coherente y lógico del problema que se está investigando basándose en argumentos verdaderos, proporcionando las bases para llegar a conclusiones y dando herramientas para facilitar la toma de decisiones que ayuden a realizar una mejora al proceso.

La investigación parte de una información primaria, que cuenta con un diseño metodológico no experimental, este diseño se caracteriza porque la información no es manipulable deliberadamente. Para el caso del área Comercial de la empresa Kantar IBOPE Media Colombia S.A.S las situaciones que se presentan son constantes y no son producidas de manera intencional por el investigador dando significado a que las variables ya han ocurrido y no son manipuladas.

En el trabajo de investigación se seguirá las siguientes etapas para el desarrollo:

Inicio. Se hace un levantamiento y clasificación de la información relacionada con el tema de investigación:

- Compilación de literatura de expertos relacionada con los antecedentes y el estado actual del manejo que se le debe dar a los procesos de Soporte al Cliente, para esto se acudirá a los artículos disponibles en la biblioteca de la Universidad Libre y en Google Académico.
- Diagnóstico de la situación actual del proceso de Soporte al Cliente en Kantar IBOPE Media: entrevistas con el personal a cargo del área.
- Asignación de las tareas y responsabilidades del equipo de trabajo que va a realizar la presente investigación, para lograr un aprovechamiento de los recursos y el tiempo.
- Selección y organización de la información recogida, de forma tal que se facilite su estudio y análisis.

Análisis. Se analiza la información recopilada en la etapa anterior, para lograr la adecuación del proceso en pro de la mejora del servicio:

- Análisis del diagnóstico actual: elaboración de diagramas de flujo para una mejor interpretación del proceso de Soporte al Cliente.
- Diagrama de causa-efecto para conocer todas las posibles causas que generan el problema.
- Analizar debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas (DOFA)
- Identificación de factores críticos susceptibles de mejora.
- Rediseño del proceso, identificación de procedimientos y responsabilidades que permitan la mejora.
- Estudio y seguimientos de las estrategias propuestas para dar una definitiva de resultados.

Elaboración: con base en las etapas anteriores se plantean las conclusiones y resultados para la elaboración de la propuesta mejora al proceso:

- Determinación de la metodología a implementar, ciclo de gestión PHVA.
- Determinación de objetivos e identificación de deficiencias.
- Elaboración de diagramas de flujo del proceso mejorado, documentación.
- Diseño de políticas y factores de influencia.
- Creación de documentación para la divulgación y un correcto acoplamiento.
- Programar reuniones y auditorias para el seguimiento.
- Realizar retroalimentación y determinar acciones de mejora.

2. Diagnóstico situacional del desempeño del proceso de Soporte al Cliente del área Comercial de Kantar IBOPE Media Colombia S.A.S., en el periodo 2015 al 2016

2.1. Introducción

Al desarrollar una investigación siempre será necesario realizar un diagnóstico situacional actual, el cual tiene como objetivo proporcionar conocimiento de la realidad actual del proceso dentro de la empresa y ser un punto de partida para analizar las potenciales causas del problema que existe y que facilite detectar las oportunidades de mejora, brindando beneficios al proceso y a la organización.

2.2. Metodología

Para el desarrollo del presente trabajo y estudio de campo, requerido para obtener el diagnóstico de la situación actual se realizaron las siguientes actividades:

- Observación: por medio de una observación directa se determina el área en las que se desarrolla el estudio, los procesos, actividades operativas y las personas involucradas.
- Identificación: se identifica la influencia que tiene el proceso dentro del área y dentro de la organización.
- Recolección de Información: mediante el instrumento de la entrevista a la persona encargada del proceso que es el Asistente Helpdesk, se permitirá tener como resultado el conocimiento de la situación actual.
- Análisis: para el análisis de la información recolectada se elabora un diagrama de flujo del proceso ya que la organización no cuenta con este, y posteriormente se realiza un diagrama de causa-efecto que de paso a una matriz DOFA para analizar debilidades,

oportunidades, fortalezas y amenazas que permitan la identificación de factores críticos susceptibles de mejora que serán de base para la propuesta del plan de mejora.

2.3. Instrumento

El instrumento de recolección de datos utilizado en la investigación fue una guía de entrevista, en donde se realizó un intercambio de ideas, puntos de vista, con libertad de incluir o modificar las preguntas durante el desarrollo de la misma. La principal razón por la que se escogió este instrumento es el hecho de que permite una comunicación directa con las fuentes de información y la obtención de datos de mayor profundidad que los obtenidos a través de una encuesta. Se utiliza para adquirir información sobre hechos concretos o sobre la opinión en relación a una situación.

Las preguntas que se realizaron en la entrevista realizada con el personal de soporte del área Comercial fueron:

1) ¿Cuál cree que es la mayor debilidad que se relaciona con el proceso?

R. /: La gestión de las solicitudes es débil debido a que no se tiene establecido un manejo de prioridades.

2) ¿Alguna fortaleza que encuentre en el proceso de soporte técnico dentro del área Comercial?

R. /: Las herramientas tecnológicas que ofrece la compañía para brindar soporte (equipos de cómputo, software, etc.)

3) ¿Cree que el proceso necesita alguna mejora?

R. /: Si, en la comunicación con los clientes, no existe un canal que brinde un seguimiento a los clientes, ni una retroalimentación.

4) ¿Cuenta con la suficiente capacitación frente a las herramientas que ofrece la compañía?

R. /: Los ejecutivos de cuenta no conocen mucho de las herramientas, cada uno se especializa en una o dos, pero no en todas, razón por la que escalan el tema a soporte técnico.

5) ¿Dentro de sus labores tiene algún modelo o plan de evaluación de desempeño que mida la eficacia del proceso?

R. /: No existe, el proceso de soporte a cliente se limita a la atención de las solicitudes y a brindar la solución.

6) ¿Le han realizado una retroalimentación en su proceso, teniendo como base algún tipo de indicadores?

R. /: No, ninguna retroalimentación. (No sabe si existen indicadores para las labores que desempeña)

7) ¿Hacen algún tipo de revisión o seguimiento a las solicitudes que hace el cliente para conocer cuantos días tarda para dar solución o saber el estado?

R. /: No, solo hay una revisión que se realiza a manera general a final de mes, donde cada ejecutivo de cuenta diligencia todas las solicitudes del mes y las da por cerradas.

2.4. Análisis

Con la finalidad de analizar el proceso de Soporte al Cliente y efectuar el diagnóstico de la situación actual con base en las respuestas obtenidas con la entrevista realizada, se desarrollan las herramientas indicadas en la metodología.

- Diagrama de flujo del proceso.

El objetivo para elaborar el presente diagrama es identificar qué actividades se realizan y cuales son necesarias en el proceso, o si se pueden eliminar, combinar o simplificar; así se puede hallar el mejor método para realizarlas o establecer una guía para perfeccionar.

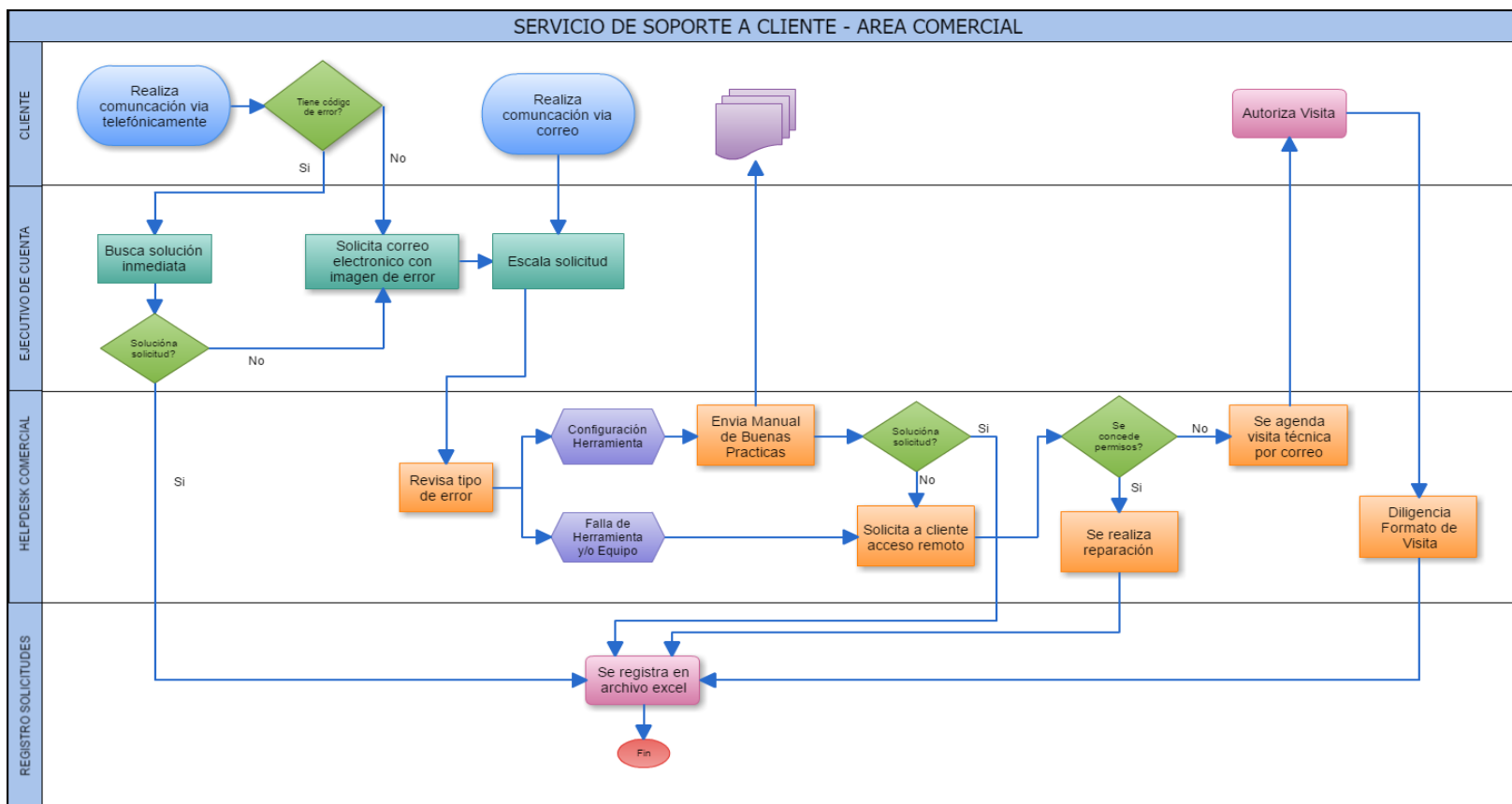


Figura 6. Diagrama de flujo del proceso de Soporte al Cliente de Kantar IBOPE Media Colombia S.A.S. Fuente: elaboración propia.

Como se muestra en la figura 6, el cliente realiza las solicitudes por dos canales de comunicación, correo electrónico y/o vía telefónica, en algunos casos muy esporádicos en las reuniones CUIC pueden los clientes reportar los inconvenientes. La solución se puede brindar en línea según el tipo de solicitud, haciendo conexión remota con el equipo donde se encuentra el software instalado o agendando una visita técnica según la complejidad y tiempo que el asunto demande. Estas visitas son programadas enviando un correo a la persona que solicita, con la autorización correspondiente.

En caso de actualización de software el Asistente de Helpdesk también debe programar con el cliente el día para realizar esta labor. Todas las solicitudes que se atendieron deben ser registradas en un archivo Excel, ingresando el tipo de evento, por cual medio se atendió al cliente, detalle de la atención, tipo de escalamiento, responsable, estado (en curso, pendiente, resuelto) y los días que se tomó para darle el tratamiento a la solicitud.

Esta herramienta permite conocer la cantidad de solicitudes que se atendieron, pero los datos que se obtienen pueden variar porque puede surgir que no se registran a tiempo, se olvidan o no se categorizan como debe ser.

A continuación, se muestran una serie de graficas estadísticas que se elaboraron con base en la información que se obtiene durante la entrevista y que se aproxima a la información registrada por área Comercial en el archivo Excel, representa la cantidad de solicitudes durante los años 2015 al 2016, en la cual se puede observar la discriminación del número de solicitudes por incidentes y por requerimientos de los dos últimos años (Figura 7, Figura 8), los tipos de solicitudes atendidas durante el 2015 y la clase de tratamiento que se le dio, ya sea por visita técnica, conexión remota o software local (Figura 9) y por último lo mismo anteriormente expuesto pero aplicado al 2016 (Figura 10):

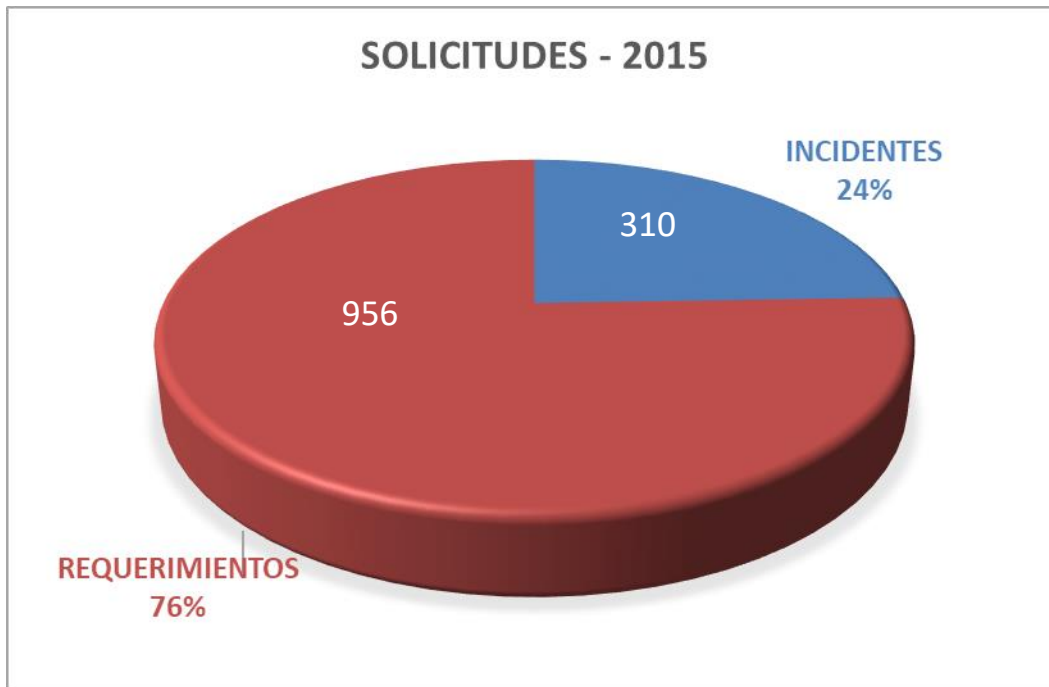


Figura 7. Total de solicitudes de soporte técnico realizadas en el año 2015 en el área Comercial de Kantar IBOPE Media Colombia S.A.S. Fuente: elaboración propia.

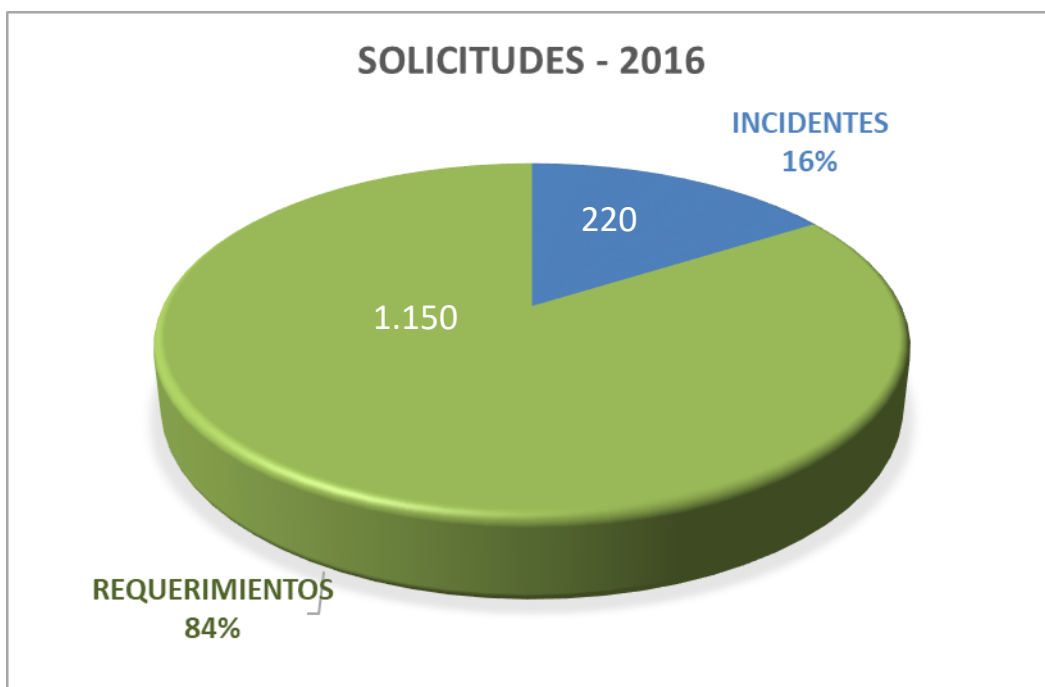


Figura 8. Total de solicitudes de soporte técnico realizadas en el año 2016 en el área Comercial de Kantar IBOPE Media Colombia S.A.S. Fuente: elaboración propia.

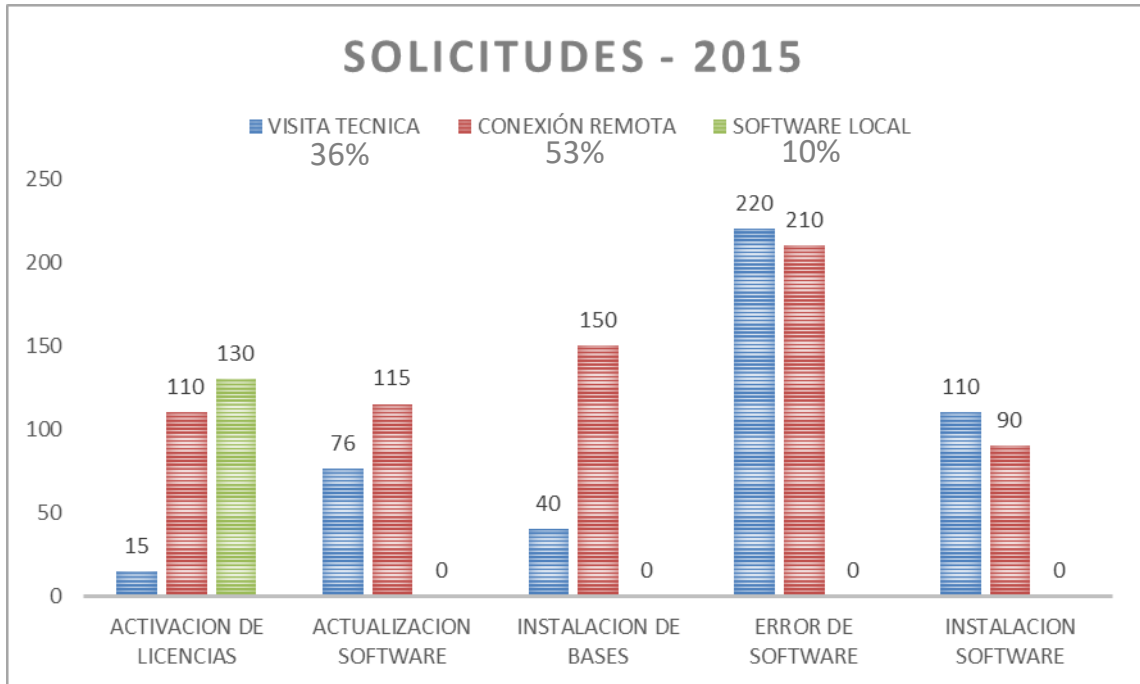


Figura 9. Tipo de solicitudes de soporte técnico realizadas en el año 2015 en el área Comercial de Kantar IBOPE Media Colombia S.A.S. Fuente: elaboración propia.

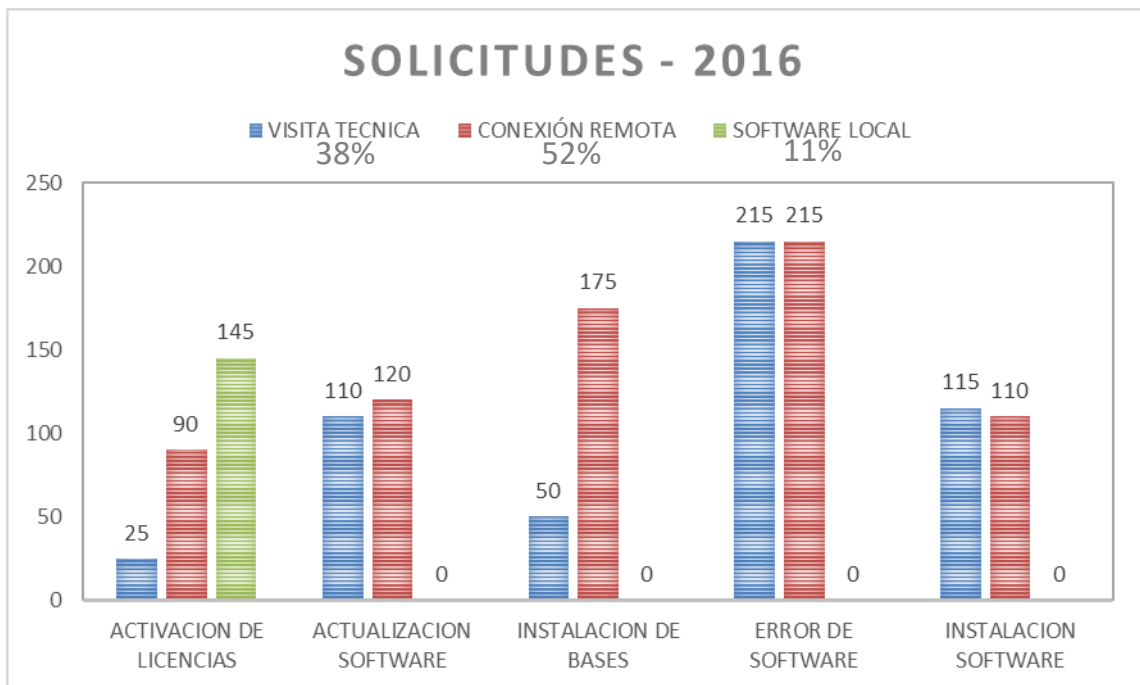


Figura 10. Tipo de solicitudes de soporte técnico realizadas en el año 2016 en el área Comercial de Kantar IBOPE Media Colombia S.A.S. Fuente: elaboración propia.

- Diagrama causa-efecto

Con la elaboración de este diagrama se puede detallar las causas que contribuyen al que el problema exista. Con una lluvia de ideas se determinan las diversas causas que influyen y analizar nuevas ideas de mejora y solución al problema.

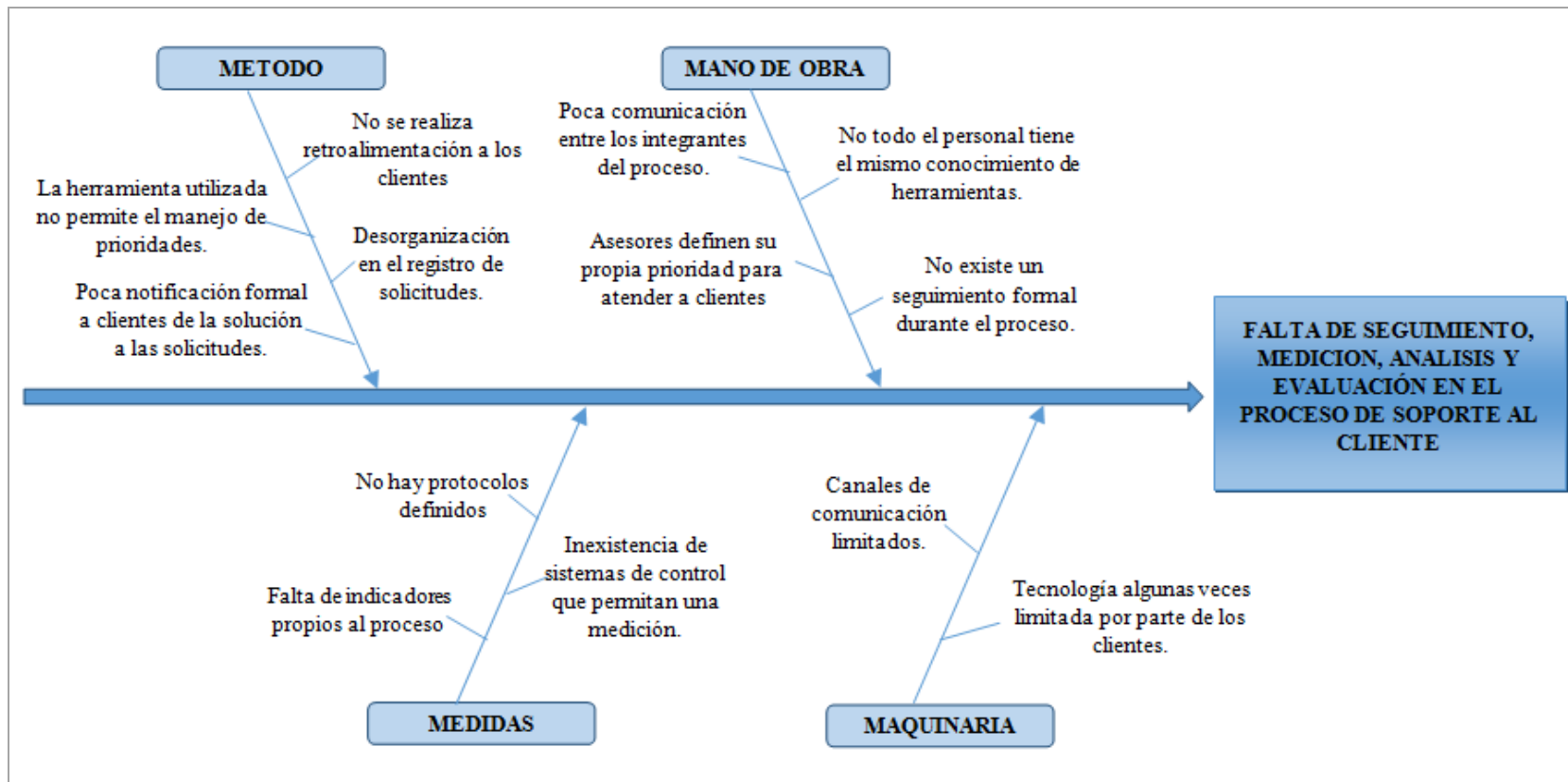


Figura 11. Diagrama causa-efecto de la situación actual del proceso de Soporte al Cliente de Kantar IBOPE Media Colombia S.A.S. Fuente: elaboración propia.

- Matriz DOFA del proceso de Soporte al Cliente

Esta herramienta permite analizar la información recolectada con el diagrama de flujo y el de causa-efecto para examinar debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas; y así proponer lineamientos de mejora para el problema que se presenta.

Tabla 1. DOFA del proceso de Soporte al Cliente en IBOPE.

| ANÁLISIS INTERNO | | | |
|------------------|--|--|---|
| | | FORTALEZAS (F) | DEBILIDADES (D) |
| | | 1. La organización brinda herramientas tecnológicas para el desarrollo del proceso. 2. Se tiene conocimiento del mercado. 3. Variedad en los productos y servicios que se presta. | 1. El canal de comunicación que existe con el cliente no permite un seguimiento a las solicitudes. 2. No tienen manejo de prioridades a las solicitudes. 3. No existe capacitación a todo el personal de todas las herramientas que brinda la compañía. 4. No se realiza un seguimiento al proceso para hallar inconsistencias. 5. No hacen retroalimentación con los clientes. 6. Falta de indicadores que mida el desempeño de soporte técnico. 7. Cuentan con una persona encargada de todas las solicitudes de soporte técnico. |
| ANÁLISIS EXTERNO | | OPORTUNIDADES (O) | ESTRATEGIAS (FO) |
| | | ESTRATEGIAS (DO) | |
| | | 1. Tecnología avanzada. 2. Herramientas para la atención de clientes (CRM). 3. Hay muy pocas empresas que brindan los servicios que tiene la organización. 4. Existe un amplio mercado al que se ofrecen los productos. | 1. Adquirir más herramientas tecnológicas que permitan atender más solicitudes en el proceso de soporte. (F1, O1, O2). 2. Adquirir más clientes ofreciendo el servicio posventa. (F2, O3). 3. Enfocar el proceso de posventa en un servicio de alta calidad para destacarse en el mercado. (F3, O4). |
| | | | 1. Establecer un canal de comunicación que le permita a los clientes realizar solicitudes, prioridades y seguimiento. (D1, D2, O1, O2). 2. Realizar capacitaciones mediante videos o plataformas que faciliten la comprensión y consulta de las herramientas. (D3, D7, O1), 3. Crear políticas o metodologías de acción para el personal de soporte técnico. (D4, D6, O1). 4. Hacer retroalimentación a los clientes. (D5,O2) |

| AMENAZAS (A) | ESTRATEGIAS (FA) | ESTRATEGIAS (DA) |
|---|--|---|
| <ol style="list-style-type: none"> 1. Ubicación de los clientes para brindar visita técnica. 2. Políticas de seguridad que no permiten conexiones remotas en lo clientes. 3. Reglamentaciones de la Superintendencia de Industria y comercio y protección de datos personales que afectan el servicio. | <ol style="list-style-type: none"> 1. Con las herramientas tecnológicas actualizadas se reduce las visitas técnicas. (F1, A1) 2. Con una comunicación constante con el cliente se conocerá las políticas que manejan los clientes. (F2, A2). 3. Al ofrecer los diversos productos y servicios seguir los lineamientos que rigen la organización. (F3,A3). | <ol style="list-style-type: none"> 1. Con un mejor canal de comunicación con el cliente se puede reducir las visitas técnicas. (D1, A1). 2. Dentro de la realimentación hecha a los clientes buscar soluciones y/o alternativas que permitan el manejo de políticas de seguridad. (D5, A2). 3. Dentro de las capacitaciones ofrecer actualización en reglamentaciones y políticas que afectan el negocio y los clientes. (D3, A3). |

Fuente: Elaboración Propia.

2.5. Conclusión

Realizando la entrevista permitió desarrollar el diagnóstico de la situación actual, como se desarrolla las actividades y que tanto la persona conoce sobre el proceso. Durante las preguntas que se realizaron se tiene un punto de partida para determinar el problema central al que es necesario darle solución y es que no cuentan con un modelo de evaluación de desempeño.

Pero antes de la solución se determinaron causas que influyen a este problema, en donde es de gran ayuda el diagrama de causa-efecto, aquí se encuentra causas detectadas dentro de varias variables, por ejemplo, no existe protocolos definidos dentro de las medidas del proceso y dentro de la mano de obra no tiene un seguimiento formal; en donde situaciones así permite integrarlas y proponer mejores estrategias que se ven reflejadas en la matriz DOFA.

3. Propuesta de plan de mejora para la evaluación de desempeño del proceso de Soporte al Cliente del área Comercial de Kantar IBOPE Media Colombia S.A.S., mediante los lineamientos del numeral 9.1 de la NTC-ISO 9001:2015

3.1. Introducción

El plan de mejora propone un conjunto de acciones preparadas, organizadas e integradas para que, al implementarlas dentro del proceso de Soporte al Cliente, se contribuya a la evaluación del desempeño y por consiguiente a la mejora continua, como lo establece la ISO 9001:2015.

Para su desarrollo se utiliza como metodología el ciclo de mejora continua de Deming (Planear, hacer, verificar y actuar), integrado con el numeral 9.1 de la NTC-ISO 9001:2015, el cual indica que se debe realizar seguimiento, medición, y determinar métodos que permitan analizar y evaluar el desempeño, junto a la eficiencia de su sistema de gestión de calidad.

Como resultado se tendrán mejoras en el proceso, eliminación de pasos repetitivos o innecesarios, un enfoque hacia la competitividad y el desempeño.

3.2. Metodología

Para el desarrollo del plan de mejora se sigue una serie de fases planteadas mediante la integración del ciclo de mejora continua PHVA, propuesto por Deming y el numeral 9.1. Seguimiento, medición, análisis y evaluación, que es parte de la NTC-ISO 9001:2015. Para lo cual se hace la propuesta de diseño metodológico que se observa gráficamente en la figura 12.

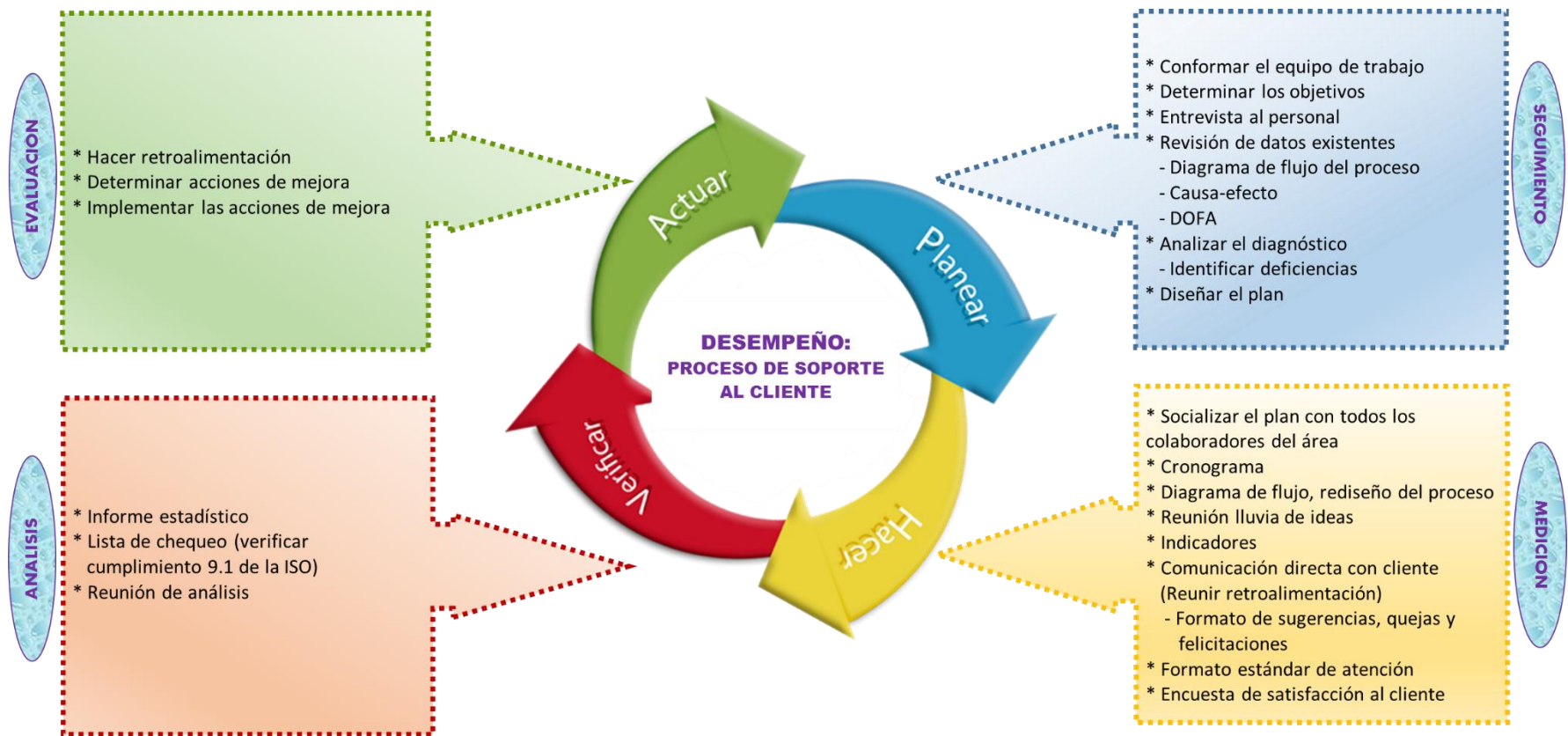


Figura 12. Propuesta Diseño Metodológico. Desempeño del Proceso de Soporte al Cliente. Fuente: elaboración propia basado en ciclo PHVA

3.3. Instrumento

Con el propósito de evidenciar el cumplimiento del numeral 9.1 de la ISO 9001:2015 se propone diseñar e implementar un plan de mejora que garantice que se hace evaluación del desempeño. A continuación, se describe su contenido de acuerdo con lo propuesto en diagrama de diseño metodológico:

3.3.1. Planear

A partir de la información recaudada en el capítulo anterior se deben llevar a cabo las siguientes actividades:

Conformar el equipo de trabajo: identificar el equipo dentro de la empresa que trabajará en procura de implementar, hacer seguimiento y hacer mejoras al plan. Se debe determinar un responsable, para garantizar que se cumplan los resultados esperados y que tenga claridad de quienes son los intervinientes en cada actividad.

Determinar los objetivos: con base en los objetivos estratégicos de la empresa, se deben crear objetivos específicos al área.

Entrevista al personal: el responsable del plan debe hacer entrevista al personal operativo del área, para identificar de primera mano las inquietudes, las sugerencias y que motive a los colaboradores para que desempeñen mejor sus funciones.

Revisión de datos existentes: el equipo de trabajo debe buscar y/o construir las herramientas que le permitan determinar cómo se está llevando a cabo actualmente el proceso, entre estas herramientas se encuentran; diagrama de flujo del proceso, diagrama de causa-efecto y diagrama de DOFA, todo esto permite tener una *foto de la situación*, lo que hace de fácil interpretación la información recolectada.

Analizar el diagnóstico: con base en la información que el equipo de trabajo haya reunido, se deben establecer los puntos deficientes que se deben fortalecer, para contribuir a alcanzar el desempeño del proceso.

Diseñar el plan: por último, se propone que el diseño del plan este compuesto por los siguientes puntos: socializar el plan con todos los colaboradores del área, cronograma, diagrama de flujo del rediseño del proceso, reunión de lluvia de ideas, indicadores, comunicación directa con cliente (Reunir retroalimentación), formato estándar de atención, formato de sugerencias, quejas y felicitaciones, encuesta de satisfacción al cliente, informe estadístico, lista de chequeo (verificar cumplimiento 9.1 de la ISO), auditorías internas del área, reunión de análisis, hacer retroalimentación, determinar acciones de mejora e implementar las acciones de mejora, estos puntos se explicarán con más detalle en las siguientes etapas.

3.3.2. Hacer

3.3.2.1. Socializar el plan con todos los colaboradores del área

Todo el personal que de alguna manera esté involucrado con el proceso deberá tener conocimiento debe estar al tanto del plan de mejora, debe conocer sus componentes, las actividades a desarrollar, el objetivo y la importancia de cumplirlas. El responsable de llevar a cabo dicha socialización es el Director Comercial, es importante instruir y motivar a las personas que se van a encargar de desarrollar cada actividad, del adecuado despliegue depende el éxito del plan.

Se propone que dicha socialización se haga en la primera semana del mes de febrero, puesto que en enero se estará consolidando toda la información.

3.3.2.2. Cronograma

Para que los colaboradores del área tengan claridad de las actividades que se deben realizar durante el año se cree conveniente que se tenga a la vista, dentro de la oficina, un cronograma de actividades relativas al desempeño, para lo cual se propone diseño que se muestra en la figura 13.

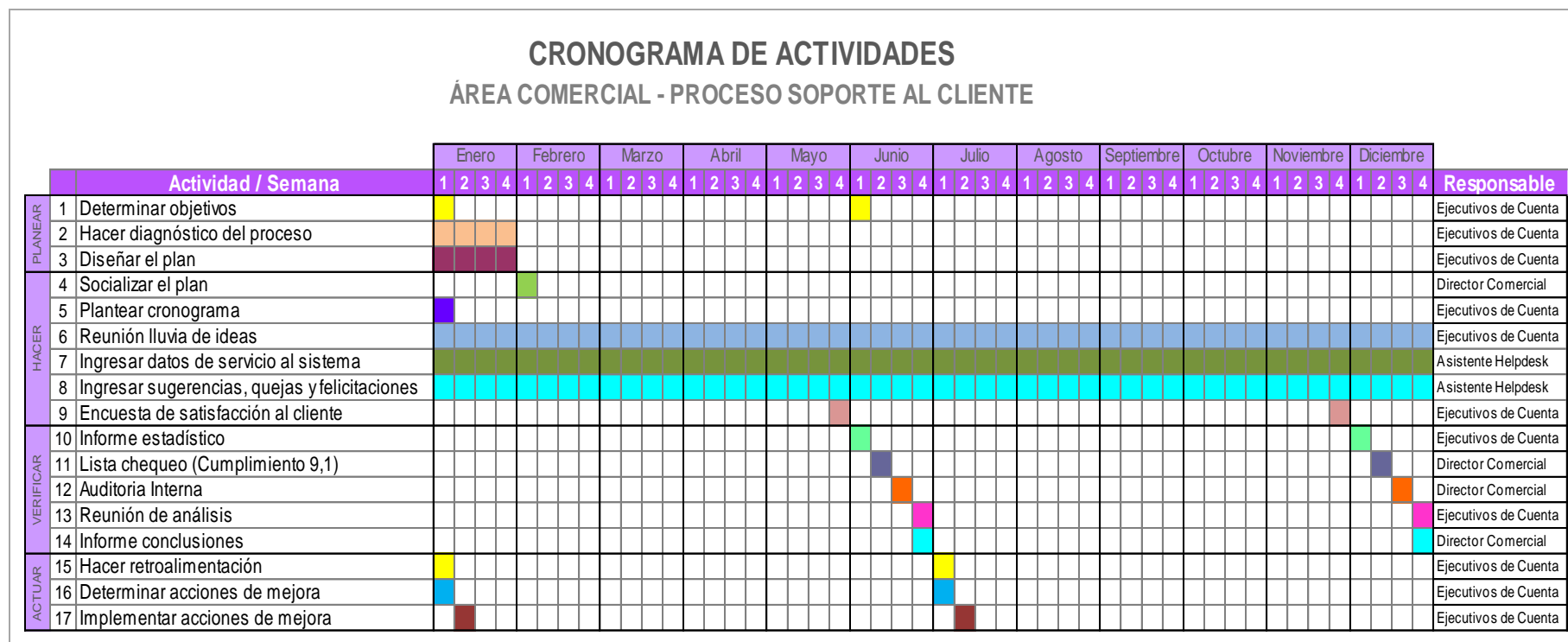


Figura 13. Propuesta de Cronograma. Proceso de Soporte al Cliente. Fuente: elaboración propia.

3.3.2.3. Diagrama de flujo, rediseño del proceso

Con base en la información recolectada durante el diagnóstico situacional, se identifican algunos pasos que son redundantes o que no generan valor. Se diseñó el flujo que se observa en la figura 14, el cual contribuye al mejor desarrollo del proceso de Soporte al Cliente.

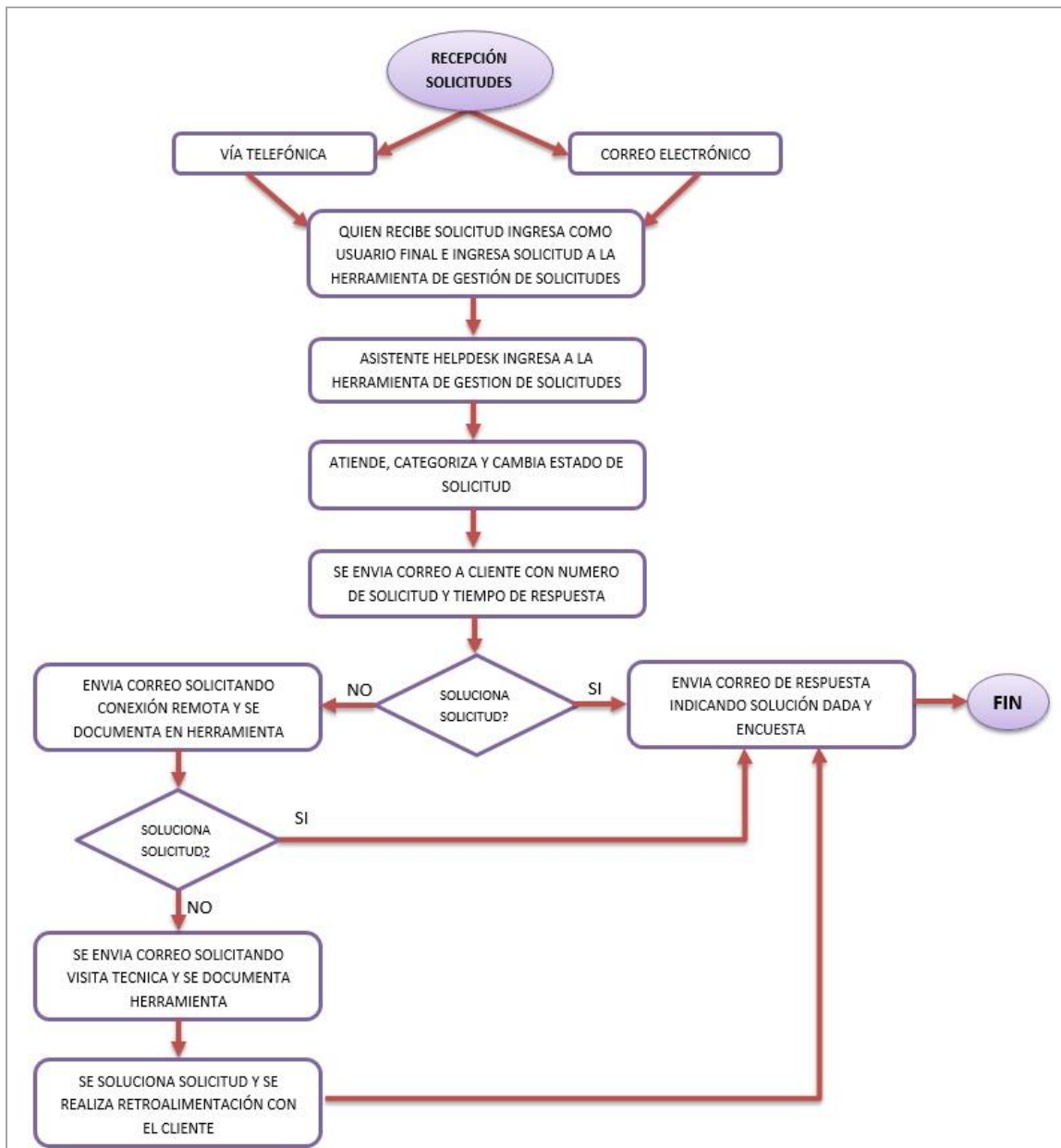


Figura 14. Diagrama de Flujo. Proceso de Soporte al Cliente. Fuente: elaboración propia.

3.3.2.4. Reunión lluvia de ideas

La opinión de todos los colaboradores del área es de importancia, por tal motivo se propone que el primer día de la semana se haga una reunión de no más de 20 minutos, con los involucrados en el proceso de Soporte al Cliente, en donde se expresen las dudas e inquietudes con respecto al servicio y se aporten las ideas que recopilaron durante la atención a los clientes en la semana inmediatamente anterior, con base en ello se propongan mejoras.

3.3.2.5. Indicador de gestión

Para la medición del desempeño del Asistente Helpdesk se propone que se haga mediante el cumplimiento del siguiente indicador.

Tabla 2. Indicador desempeño Asistente Helpdesk.

| INDICADOR | NUMERADOR DEL INDICADOR | DENOMINADOR DEL INDICADOR | FÓRMULA |
|--------------------------------------|---|---|--|
| Atención requerimientos o incidentes | Número de requerimientos o incidentes atendidos | Número total de requerimientos o incidentes | $\frac{\text{Número de requerimientos o incidentes atendidos}}{\text{Número total de requerimientos o incidentes}} \times 100$ |

Fuente: Elaboración Propia.

Expresa el índice de atención a las solicitudes dirigidos a Asistente de Helpdesk, permitiendo monitorear la eficacia en la atención de los eventos reportados teniendo en cuenta la cantidad y el tiempo de resolución.

La meta a cumplir con este indicador es el 85% de cumplimiento para las solicitudes reportadas en un tiempo menor a 48 horas hábiles desde el momento de su recepción.

3.3.2.6. Comunicación directa con cliente (Reunir retroalimentación)

El Asistentes Helpdesk, quien es el que tiene el contacto directo con el cliente, ya sea por teléfono, correo electrónico o durante las vistas, es poseedor de gran información que se va dando durante la atención, es importante que estos conceptos que se manifiestan de manera informal, de algún modo queden registrados para contribuir al mejoramiento del proceso, para lograr esto se propone que se llene la siguiente base de datos, donde se deje evidencia de las sugerencias, quejas y felicitaciones.

| BASE DE DATOS PARA CONTROL DE COMUNICACIÓN DIRECTA CON CLIENTE | | | | | | |
|--|----------------|---------|----------|----------------------|------|--------------------|
| ÁREA COMERCIAL - PROCESO SOPORTE AL CLIENTE | | | | | | |
| Sugerencias, quejas, felicitaciones | | | | | | |
| No | FECHA ATENCIÓN | CLIENTE | CONTACTO | ASISTENTE QUE RECIBE | TIPO | DESCRIPCIÓN EVENTO |
| | | | | | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |

Figura 15. Modelo Base de Datos. Control Comunicación Directa con Cliente. Fuente: elaboración propia.

3.3.2.7. Formato estándar de atención

Kantar IBOPE Media en el manejo de innovación tecnológica ha implementado una herramienta de gestión de solicitudes integrando todas las herramientas esenciales en un solo centro de servicios, esta plataforma es desarrollada por SysAid Technologies⁸, y se propone que para el registro de las solicitudes que llegan al área de soporte se implemente este instrumento.

⁸ SysAid Tecnologías (antes Ilient) es una empresa internacional fundada en 2002 que se desarrolla y proporciona software de gestión de servicios.

La herramienta SysAid⁹ gestiona incidentes y solicitudes de servicio registrándolas, administrándolas e informando a usuarios finales, Kantar IBOPE Media la utiliza para clientes internos. Los beneficios que se obtienen son:

- Utiliza métodos estandarizados para una eficiente respuesta, análisis, documentación, gestión y reportes.
- Incrementar la comunicación de incidentes tanto para integrantes del proceso y el personal de soporte.
- Alinear las actividades y prioridades de gestión de incidentes
- Realiza encuestas de satisfacción con la respuesta dada a la solicitud
- Dentro de la plataforma se encuentra un ambiente dinámico y ágil para la creación y atención de solicitudes

1. Menú creación de solicitudes (vista de usuario final):



Figura 16. Menú de opciones en herramienta SysAid. Fuente: <https://kantarIbopemedia.sysaid.com.br>

2. Opciones de solicitudes:



Figura 17. Menú de opciones en herramienta SysAid. Fuente: <https://kantarIbopemedia.sysaid.com.br>

⁹SysAid es un software de gestión de servicios de TI, diseñado para ayudar a automatizar los procesos de soporte de mesa de ayuda de una empresa.

3. Detalle de solicitudes:

Figura 18. Ventana de detalle de solicitudes de SysAid. Fuente: <https://kantarIbopemedia.sysaid.com.br>

4. Dashboard de total de solicitudes (vista por personal de soporte técnico):

| # | Tipo de solicitud de servicio | SLA - Tiempo restante | Vip | Prioridad | Alerta | Usuario de solicitud | Estado | Título |
|--------|-------------------------------|-----------------------|------|-----------|--------|--------------------------|--------------|--|
| 520887 | Requisición | 4d 21:31:47 | ★★★★ | Medium | | Raul DOMINGUEZ | 07- Resolved | Habilitación Citam |
| 520845 | Requisición | 0d 05:49:47 | ★★★★ | Medium | | Lida Angelica Contreras | 07- Resolved | Usuario red inalambrica |
| 520553 | Incidente | 0d 08:19:25 | ★★★★ | | | Juan Manuel Lozano | 07- Resolved | Restablecer Contraseña Consuelo Rivera |
| 520552 | Incidente | 0d 08:21:49 | ★★★★ | Very Low | | Jorge Esteban Garzon | 07- Resolved | Error Outlook |
| 520543 | Requisición | 0d 07:03:41 | ★★★★ | Very Low | | Pedro Jose Núñez Valero | 07- Resolved | Permisos carpeta TAM COLOMBIA |
| 520531 | Requisición | 1d 04:02:47 | ★★★★ | Critical | | Atividade de Rotina | 07- Resolved | Revision Telefonía IP |
| 520508 | Incidente | 0d 07:09:00 | ★★★★ | Very Low | | Yeimi Marcela Giraldo | 07- Resolved | STANDARD REQUEST |
| 520228 | Requisición | 1d 19:10:47 | ★★★★ | Very Low | | Diana Patino | 07- Resolved | Montaje Coincidental 23/05/2017 |
| 520048 | Incidente | 0d 17:35:37 | ★★★★ | Very Low | | OPManager | 07- Resolved | KIMCOBOGP3 |
| 520005 | Requisición | 0d 16:17:02 | ★★★★ | Very Low | | Laura Rocio Montaña | 07- Resolved | Cambio Tóner |
| 519991 | Requisición | ☹️ 0d 02:42:39 | ★★★★ | Very Low | | Janeth Fabiola Solorzano | 07- Resolved | Correo |
| 519904 | Requisición | 0d 05:20:53 | ★★★★ | Very Low | | Hercules Vasquez Peña | 07- Resolved | BLOQUEO CUENTA DE USUARIO |
| 519882 | Requisición | 0d 04:23:12 | ★★★★ | Very Low | | Doris Villamil | 07- Resolved | Revision Jitsi |
| 519838 | Requisición | 1d 04:17:57 | ★★★★ | Critical | | Atividade de Rotina | 07- Resolved | Revision Telefonía IP |

Figura 19. Panel de cantidad de solicitudes en SysAid. Fuente: <https://kantarIbopemedia.sysaid.com.br>

5. Información enviada a usuario final.

Estimado usuario

Su solicitud **522039** fue modificada.

Sigue los siguientes detalles de este servicio:

Solicitado por:
Abierto en: 26/05/17 08:25
Fecha estimada de finalización:
Status: 01.- New
Categorización: IT - Incidentes - Softwares -
Título: STANDARD REOUEST
Descripción:

Figura 20. Información enviada al cliente en SysAid. Fuente: <https://kantarIbopemedia.sysaid.com.br>

6. Gestión de solicitudes por soporte

técnico:

Servicio de asistencia > Incidentes > Incident #521214 - Equipos lentos

Mostrando 4/25

Detalles generales Actividades Mensajes Histórico de visu... Histórico de acción Elementos relaci...

| | |
|-------------------------------------|---|
| Hora de solicitud | 26-06-2017 07:08:24 |
| Fecha de vencimiento | 30-05-2017 12:00:00 |
| Hora de cierre | |
| * Usuario de solicitud | Jhoan Steven Valencia Rocha Mostrar detalles Enviar mensaje Control remoto |
| Vip | ★★★★ |
| * Ubicación | Colombia |
| * Piso | 7ª |
| * Unidad de negocio | Monitor |
| * Extensión | 1728 |
| Catálogo | Acceso / Correo / Error |
| * Categoría | IT - Requests Hardware Desktop |
| * Título | Equipos lentos |
| * Descripción | Buenos días, Por favor nos colaboran revisando los equipos de perfiles Leonardo, González y Jorge Manosalba ya que presentan lentitud a la hora de realizar acciones de trabajo. Gracias. |
| Notas | <input type="text"/> Agregar una nota |
| * Estado | 02- Ongoing |
| Justificativa | <input type="text"/> |
| * Urgencia | Low |
| * Impacto | Low |
| Prioridad | Very Low |
| * Grupo de administradores | CO - Service Desk |
| Asignado a | Juan Camilo Jerez Capera |
| Archivos adjuntos | Agregar |
| Elemento de configuración principal | ninguno Cambiar |
| Resolución | <input type="text"/> |
| Solución | <input type="text"/> |

Figura 21. Gestión de solicitudes por soporte en SysAid. Fuente: <https://kantarIbopemedia.sysaid.com.br>

El proceso de gestión de incidentes de la plataforma permite la detección y registro de incidentes, luego clasificarlos y realizar el escalamiento cuando sea necesario, da tiempos de respuesta según la clasificación, permite la investigación y diagnóstico, cierre del incidente; y por ultimo u monitoreo, seguimiento y comunicación.

3.3.2.8. Encuesta de satisfacción al cliente.

Un instrumento tradicional para evaluar la satisfacción de los clientes es la aplicación de encuestas, las cuales se practican a partir de la elaboración de un cuestionario que este bien diseñado (Gutiérrez Pulido, Gutiérrez González, Garibay López, & Díaz Caldera, 2013), por tal motivo se propone que el área Comercial de IBOPE lleve a cabo una encuesta que tenga las siguientes características:

Condiciones generales:

- Aplicar dos veces al año, una vez en cada semestre. En la última semana de mayo y en la última de noviembre.
- Aplicar a clientes de mínimo un año de antigüedad.
- Enviar vía correo electrónico.
- Muestra: Por ser una encuesta general de 10 preguntas, se debe enviar a todos los clientes

Cuestionario:

1. En general, ¿cómo calificarías la calidad de Soporte al Cliente?

- Excelente
- Buena
- Ni buena ni mala
- Mala

2. En general, ¿qué tan fácil fue ponerse en contacto con nuestro personal de servicio de soporte al cliente?

- Muy fácil
- Poco fácil
- Nada fácil

3. En general, ¿cuánto tiempo ha esperado la solución, por parte de nuestra empresa?

- Mucho tiempo
- Suficiente tiempo
- Poco tiempo

4. Califique nuestro nivel de comprensión de sus necesidades empresariales.
- Excelente
 - Bueno
 - Regular
5. ¿Qué tan claras fueron nuestras comunicaciones con usted?
- Muy claras
 - Un poco claras
 - Nada claras
6. Principalmente, ¿por qué medio atendieron su soporte?
- Por correo electrónico
 - Por teléfono
 - Visita técnica
 - Acceso remoto
7. ¿Con qué frecuencia resuelve nuestro servicio tus necesidades?
- Casi siempre
 - Frecuentemente
 - Casi nunca
8. ¿Qué nivel de conocimientos tenía nuestro representante de su empresa?
- Muy informado
 - Poco informado
 - Nada informado
9. ¿Cuáles son las probabilidades de que nos recomiende a otras personas?
- Muy probable
 - Poco probable
 - Nada probable
10. ¿Nuestro desempeño es mejor que antes, peor que antes, similar, o usted no utilizó el servicio de soporte al cliente previamente?
- Mejor
 - Peor
 - Similar
 - No he utilizado el servicio de soporte al cliente anteriormente

Figura 22. Encuesta Satisfacción Cliente. Fuente: SurveyMonkey – elaboración propia.

La anterior encuesta fue construida en la plataforma SurveyMonkey¹⁰, para su uso en necesario crear un usuario y contraseña, le permite enviar la encuesta por correo electrónico a todos los clientes que requiera, le permite tener control de la recopilación de las respuestas, así como analizar los resultados, ya que el sistema automáticamente le genera las estadísticas requeridas. (Resumen de respuestas, tendencias de datos)

¹⁰SurveyMonkey es una empresa de Estados Unidos que le permite a los usuarios la creación de encuestas en línea

3.3.3. Verificar

En esta etapa se harán todas las actividades tendientes a determinar cómo se está llevando a cabo el proceso en comparación con los resultados esperados, para lo cual se propone lo siguiente:

3.3.3.1. Informe estadístico

Inmediatamente después de la aplicación de las encuestas se deben sacar los correspondientes informes estadísticos, en la plataforma SurveyMonkey se puede tener, gráficas por pregunta y tendencias de datos (figura 23):

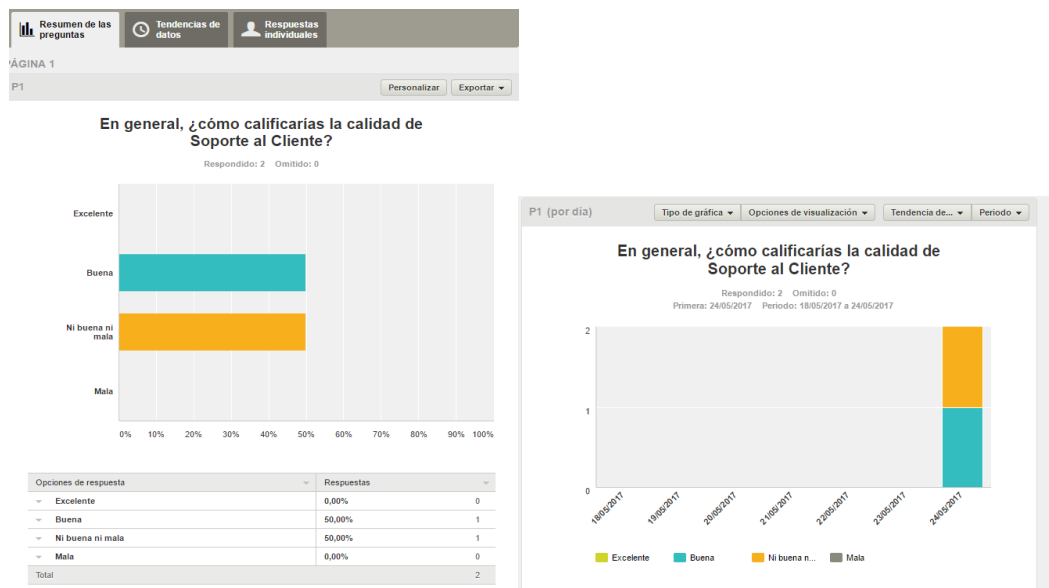


Figura 23. Gráficas Estadísticas. Encuesta Satisfacción al Cliente. Fuente: SurveyMonkey – elaboración propia.

3.3.3.2. Lista de chequeo

Para tener control del cumplimiento del numeral 9.1 de la ISO 9001:2015, se plantea que una vez cada semestre se revise contra la siguiente lista de chequeo, que se estén cumpliendo las características que garanticen la orientación hacia el desempeño del proceso

Tabla 3. Lista de chequeo (verificar cumplimiento 9.1 de la ISO).

| ELEMENTO | CUMPLE | |
|---|--------|----|
| | SI | NO |
| EL AREA COMERCIAL: | | |
| Determina lo que se debe monitorear o medir. | | |
| Determina la conformidad con los bienes y servicios a las necesidades que se presentan. | | |
| Evalúa el desempeño del proceso | | |
| Evalúa la satisfacción del cliente | | |
| Determina métodos de seguimiento | | |
| Establece métodos de medición | | |
| Realiza análisis y evaluación del proceso | | |
| Determina cuando se analizara o evalúa los resultados de seguimiento. | | |
| Establece indicadores de desempeño | | |
| Conserva información documentada para evidenciar los resultados. | | |
| Cuenta con la documentación de procedimientos o instructivos para cada subproceso | | |
| EN CUANTO LA SATISFACCION DEL CLIENTE: | | |
| Se supervisa datos relativos a las percepciones de los clientes sobre el cumplimiento de sus requisitos | | |
| Se realiza retroalimentación al cliente | | |
| Se utiliza métodos para obtener información de opinión o quejas de los clientes. | | |
| Se tiene en cuenta comentarios, opiniones o sugerencias de los clientes para mejorar el proceso. | | |
| PARA EL ANALISIS Y EVALUACION DE DATOS: | | |
| Se analiza y evalúa los datos que se derivan de los métodos de medición. | | |
| Se han identificado mejoras para el proceso | | |
| Los resultados son analizados y revisados por la dirección | | |

Fuente: Elaboración Propia.

3.3.3.3. Reunión de análisis

Para hacer el análisis del avance del plan de mejora se hace necesario que dos veces al año, en las últimas semanas de junio y diciembre se haga una reunión en la cual se expresen las situaciones evidenciadas durante la etapa de verificación, se determine el estado y el grado de

cumplimiento de las acciones propuestas, con respecto a los objetivos trazados. De dicha reunión debe salir un informe ejecutivo.

3.3.4. Actuar

Terminada la etapa de verificación y ya teniendo elementos de juicio para determinar que se debe mejorar, se finaliza con la etapa Actuar, para lo cual se propone lo siguiente:

3.3.4.1. Hacer retroalimentación

Durante la primera semana de enero y la primera de julio se debe reunir el equipo de trabajo que inicialmente trabajo en la etapa *Planear*, para compartir las sugerencias, preocupaciones y observaciones identificadas durante la etapa *Verificar*, para mejorar el funcionamiento.

3.3.4.2. Determinar acciones de mejora

A partir de la retroalimentación que se haga se deben determinar las acciones de mejora que garanticen que se van a eliminar las fallas y vicios en cada una de las actividades en donde se identificaron insuficiencias, si hubiere lugar a ellas.

3.3.4.3. Implementar las acciones de mejora

Ya determinadas las acciones de mejora, se deben hacer las modificaciones correspondientes a cada una de las actividades propuestas en el plan, haciendo la socialización correspondiente con los colaboradores del área.

3.4. Conclusión

La adopción de un modelo de plan de mejora para el proceso de Soporte al Cliente con base en el numeral 9.1 de la norma ISO 9001:2015, favorecerá al logro de los objetivos establecidos y hace más competitiva la empresa. Orienta a una mejora continua, logrando el

liderazgo y excelencia en la gestión del proceso al que se aplica y comprometiendo a los colaboradores con la calidad y la satisfacción del cliente.

Esta satisfacción siempre se encuentra influenciada por las acciones y medidas que se tomen, razón por la cual deben crearse métodos y/o herramientas para obtener información con base al tipo de cliente, para tomar decisiones que procuren un constante seguimiento y una retroalimentación.

Ahora, el área debe hacer uso del indicador propuesto o adicionar los que considere pertinentes que permitan evaluar el desempeño del proceso, para así mismo, tomar los correctivos que mejoren la calidad e implementar estrategias que contribuyan al cumplimiento de los objetivos que plantee la organización.

Referencias

- 3CX. (10 de Mayo de 2017). *¿Qué es un Central Telefónica PBX?: 3CX*. Obtenido de 3CX Web site: <https://www.3cx.es/voip-sip/central-telefonica-pbx/>
- 3CX. (10 de Mayo de 2017). *¿Qué es voz sobre IP(VoIP)?: 3CX*. Obtenido de 3CX Web site: <https://www.3cx.es/voip-sip/voz-sobre-ip/>
- 3CX. (10 de Mayo de 2017). *Informacion y Preguntas frecuentes acerca de SIP: 3CX*. Obtenido de 3CX Web site: <https://www.3cx.es/voip-sip/sip-faq/>
- Aguilar Coto, M. F. (2011). *Medición, seguimiento y análisis de la satisfacción del cliente. Éxito Empresarial*(166). Obtenido de http://www.cegesti.org/exitoempresarial/publicaciones/publicacion_166_181011_es.pdf
- Anonymous. (29 de Junio de 2016). *Empirix optimiza las áreas de atención al cliente con funcionalidades de estudio analítico dedicado* y. Obtenido de Business Wire En Español Web Site: <https://search.proquest.com/docview/1799975937?accountid=49777>
- Ardila, J., Cruz, C., Galeano, M., Tole, J., & Ávila, G. (17 de Mayo de 2016). *La importancia de brindar un buen servicio al cliente: ¿Cómo generar una buena atención al Usuario?* Obtenido de <http://servicioalclienteadministrativo.blogspot.com.co/2011/03/la-importancia-de-brindar-un-buen.html>
- Arenas Landinez, A. L., & Jaimes Luna, B. M. (2008). *Calidad y Competencias: Propuesta de un modelo educativo en educacion superior. UIS Ingenierías*, 87-103.
- Asociación Española para la Calidad. (10 de Mayo de 2017). *Evaluación de desempeño: Asociación Española para la Calidad*. Obtenido de Asociación Española para la Calidad Web site: <https://www.aec.es/web/guest/centro-conocimiento/evaluacion-de-desempeno>
- Barlow, J., & Moller, C. (2004). *Una queja es un regalo: Cómo utilizar la opinión de los clientes para la mejora continua*. Barcelona: Gestión 2000.
- Bartés, A. P., Tort-Martorell Llabrés, X., Pere, G. C., & Pozueta Fernández, L. (2000). *Métodos estadísticos. Control y mejora de la calidad*. Barcelona, España: Universitat Politècnica de Catalunya.
- Capodagli, B., & Jackson, L. (2007). *La Gestión al Estilo Disney*. Barcelona: Ediciones Deusto.

- Cegarra Sánchez, J. (2012). *Los métodos de investigación*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos.
- Da Fonseca, C. M., Leite, J. C., Freiras, C. D., Vieira, A. D., & Fujiyama, R. T. (2016). Proposal for improvement the welding process of the micro-USB connector on the mother board on tablets. *ITEGAM - JETIA*, 2(6), 39-47.
doi:<https://dx.doi.org/10.5935/2447-0228.20160014>
- Duque Oliva, E. J. (2005). Revisión del concepto de calidad del servicio y sus modelos de medición. *Innovar*, 15(25), 64-80. Recuperado el 10 de Mayo de 2017, de http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0121-50512005000100004&lng=es&tlng=es
- Durán, F., García, E., & Gutiérrez, M. (2013). Plan de mejoramiento del servicio al cliente en el Country International Hotel. *Dimensión Empresarial*, 11(1), 92-102.
- Durán, F., García, E., & Gutiérrez, M. P. (2013). Plan de mejoramiento del servicio al cliente en el Country International. *Revista Dimensión Empresarial*, 11(1), 92-102.
- Fernández, J. (2007). *Plan de Mejora [Imagen]*. Recuperado el 10 de Mayo de 2017, de SlideShare Web site: <https://es.slideshare.net/jcfdezmx2/plan-de-mejora-216033>
- Gándara González, F. d. (2014). Herramientas de calidad y el trabajo en equipo para disminuir la reprobación escolar. *Conciencia Tecnológica* (48), 17-24. Recuperado el 20 de Mayo de 2017, de <http://www.redalyc.org/pdf/944/94432996003.pdf>
- Gutiérrez Pulido, H., Gutiérrez González, P., Garibay López, C., & Díaz Caldera, L. (2013). Análisis multivariado y QFD como herramientas para escuchar la voz del cliente y mejorar la calidad del servicio. *Ingeniare. Revista chilena de ingeniería*, 22(1), 62-73.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2006). *Metodología de la Investigación* (Cuarta ed.). México D.F.: Mc Graw Hill.
- Hernández, J. (2006). *Guía básica del servicio posventa del Instituto Politécnico Nacional Mexicano*. Recuperado el 10 de Mayo de 2017, de UPdce - IPN Web site: <http://www.updce.ipn.mx/ae/guiasem/servicioposventa.pdf>
- Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación. (2015). *NTC-ISO 9000 Sistemas de Gestión de la Calidad - Fundamentos y vocabulario* (Segunda actualización ed.). Bogotá: ICONTEC.
- Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación. (2015). *NTC-ISO 9001 Sistemas de Gestión de la Calidad - Requisitos* (Cuarta actualización ed.). Bogotá: ICONTEC.
- Ishikawa, K. (1997). *¿Qué es el control total de calidad?. La modalidad japonesa*. Bogotá: Editorial Norma.

- Kantar IBOPE Media. (20 de Marzo de 2017). *Sistema de Gestión de Calidad: Kantar IBOPE Media*. Obtenido de Kantar IBOPE Media Web site: <http://www.kantarIbopemedia.com.co/Calidad.html>
- Kantar IBOPE Media Colombia S.A.S. (s.f.). *Mapa de Procesos*.
- Medina-Merodio, J., Pablos-Heredero, C. d., Jiménez-Rodríguez, M. L., Marcos-Ortega, L., Barchino-Plata, R., Rodríguez García, D., & Gómez-Aguado, D. (2014). Análisis de la satisfacción de cliente mediante el uso de cuestionarios con preguntas abiertas. *DYNA*, 81(188), 92-99. doi:<https://dx.doi.org/10.15446/dyna.v81n188.40144>
- Méndez Álvarez, C. E. (2003). *Metodología. Diseño y desarrollo del proceso de investigación*. Bogotá: Mc Graw Hill.
- Ministerio de Educación Nacional. (10 de Mayo de 2017). *Planes de mejoramiento Institucional: Ministerio de Educación Nacional*. Obtenido de Ministerio de Educación Nacional Web site: <http://www.mineducacion.gov.co/1621/article-87254.html>
- Mora Martínez, J. R. (2003). *Guía metodológica para la gestión clínica por procesos: aplicación en las organizaciones de enfermería*. Madrid, España: Ediciones Díaz de Santos.
- Moreno, G. A., & Jiménez, J. A. (2012). Cycle of PDCA T-Learning Model and Its Application on Interactive Digital TV. *DYNA*, 79(173), 61-70. Recuperado el 20 de Mayo de 2017, de <http://revistas.unal.edu.co/index.php/dyna/article/view/30745/39019>
- Namakforoosh, M. N. (2005). *Metodología de la investigación* (Segunda ed.). Ciudad de México: Limusa S.A.
- Oficina de Evaluación del PNUD. (10 de Mayo de 2009). Manual de seguimiento y evaluación de resultados. En O. d. PNUD, & B. -E. Editor (Ed.), *Manual de seguimiento y evaluación de resultados* (págs. 5-8). Córdoba, Argentina. Recuperado el 10 de Mayo de 2017, de <http://www.ebrary.com.sibulgem.unilibre.edu.co:2048>
- Ongallo, C. (2012). *La atención al cliente y el servicio postventa*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos.
- Plan de servicio al cliente. (2015). *Noticias Financieras*. Obtenido de <https://search.proquest.com/docview/1675887878?accountid=49777>
- Presidencia de la Republica de Colombia. (12 de Octubre de 2011). Ley 1480 de 2011. Bogota, Colombia.
- Presidencia de la República de Colombia. (27 de Junio de 2013). Decreto 1377 de 2013. Bogotá, Colombia.

Sánchez, J., & Calderón, V. (2012). Diseño del proceso de evaluación del desempeño del personal y las principales tendencias que afectan su auditoría. *Revista Pensamiento & Gestión de la Escuela de Negocios de la Universidad del Norte*(32), 54-82.

Serna Gómez, H. (1999). *Servicio al cliente. Métodos de auditoría y medición*. Bogotá: 3R Editores.

Universidad del Bosque. (10 de Mayo de 2017). *Guía para la elaboración del Plan de Mejoramiento: Universidad del Bosque*. Obtenido de Universidad del Bosque Web site: http://www.uelbosque.edu.co/sites/default/files/autoevaluacion_docs/op_guia_plan_mejoramiento.pdf