



Universidad del Azuay

Facultad de Ciencias de la Administración

Escuela de Administración de Empresas

**Tema: “Implementación de un programa de Gestión de Quejas y Reclamos,
como estrategia de Mejoramiento continuo en Importadora Vega S.A.”**

Trabajo de Graduación previo a la obtención del título de

Ingeniero Comercial

Autor:

Maria Fernanda Espinoza Cárdenas

Director: Dr. Mario Molina Narváez

**Cuenca, Ecuador
2006**

DEDICATORIA:

Este estudio resultado de mi esfuerzo se lo dedico a Dios compañero que ilumina mi camino, y a mis padres, principales maestros de mi vida, que con amor y generosidad me ayudaron a culminar con éxito esta etapa de mi vida.

AGRADECIMIENTO:

Mi mas sincero agradecimiento a todas las personas que han colaborado para la realización del presente estudio, de manera especial al Dr. Mario Molina quien supo guiarme para el desarrollo de este Ensayo, a la Universidad del Azuay, a los profesores que me brindaron los mejores conocimientos en el transcurso de mi vida universitaria y de igual manera a Importadora Vega S.A.

RESPONSABILIDAD

La información y contenido del presente estudio es el resultado de la investigación realizada y de mi desempeño, por lo cual me responsabilizo de cualquier suceso originado por los criterios vertidos.

.....
María Fernanda Espinoza Cárdenas

RESUMEN

El presente trabajo de investigación gira alrededor de una propuesta para la gestión de quejas y reclamos en Importadora Vega S.A.

Luego de un vistazo sobre la empresa, se hace un análisis de las principales causas de reclamos, para finalmente en el capítulo tres explicar como funcionaria el programa propuesto, incluyéndose el tema de acciones correctivas y de mejora.

En conclusión, esta monografía implica una alternativa técnica de mejoramiento continuo para Importadora Vega S.A., bajo los lineamientos de la norma ISO 9001.

ABSTRACT

The following study is about a program for management of suggestions and complains for Importadora Vega S.A.

After a quick look around the company, the principal causes of complains have been analyzed. So, finally on chapter three we can explain how the program in the proposition works including the actions of improvement.

Concluding, this monograph implies a technical alternative of improvement for Importadora Vega S.A. under the rules of ISO 9001.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

	PAGINA
CONTENIDOS	
Dedicatoria	II
Agradecimiento	III
Responsabilidad	IV
Resumen	V
Abstract	VI
Introducción	
Capítulo 1: Actividad empresarial de Importadora Vega	
Reseña Histórica	1
Visión	3
Misión	3
Estructura Organizacional	4
Organigrama nacional	4
Organigrama Regional	5
Interrelación funcional	6
Interrelación estratégica	8
Naturaleza del negocio	9
Marcas y productos	9
Mercado	10
Análisis Pirámide de Porter	11
Análisis de las 4p's	13
Análisis de las 4s's	14
Análisis Marco Ambiental	17
Segmentos de Mercado	19
Análisis matriz (BCG)	25
Capítulo 2: Causas de quejas y reclamos en Importadora Vega S.A.	
Causas de Producto	26
Causa de reclamos en productos	27
Reclamos en Baños	28
Reclamos Cocinas	29
Reclamos Pisos	30
Causas del Servicio	31
Causas de Reclamos en servicios	32
Otras causas	33
Análisis consolidado de reclamos	39

Capítulo 3: Programa de gestión de quejas y reclamos

Como gestionar una queja o reclamo	41
Proceso a seguir	43
Formato de quejas y reclamos	45
Registro del reclamo	46
Entrega para el análisis de la causa	48
Decisión	49
Acciones a seguir como resultado de la queja y/o reclamo	50
Formato de Acciones Correctivas y/o Mejora	51
Reporte de quejas y/o reclamos	52
Detalle de reclamos por unidad de negocio	55
Análisis Cualitativo de reclamos	56
Reporte de Acciones Correctivas y Mejora	60
Matriz de Acciones por unidad de negocio	62
Análisis cualitativo de acciones correctivas y/o mejora	64

Capítulo 4:

Conclusiones	65
Recomendaciones	66
Bibliografía	67

INTRODUCCION

Importadora Vega S.A. es una empresa ecuatoriana que lleva más de 47 años en el mercado, se dedica a la importación y comercialización de productos y acabados para la construcción.

El presente estudio pretende desarrollar un programa de quejas y reclamos como mejoramiento continuo en Importadora Vega, el mismo que viene dado por la necesidad de satisfacer las necesidades de los clientes.

La Implementación de un Programa de Quejas y Reclamos, es una herramienta de gran aporte para la Gestión Empresarial Moderna, el reto está en plantear modelos de “Gestión” que le permitan a la empresa aprovechar toda la información recibida (por medio de Quejas y/o Reclamos) con miras a establecer las acciones necesarias que permitan la Mejora Continua, a la vez que da solución a la insatisfacción de su Cliente.

Los consumidores cada vez más exigen mayor calidad en los productos y servicios, así como la excelencia en la atención, es por eso que la propuesta presentada se basa en la norma ISO 9001 de gestión de calidad, que busca el mejoramiento continuo de una empresa como una exigencia en la actualidad.

La implementación de este sistema de gestión de calidad como es el de quejas y reclamos garantiza por un lado, que las características del producto o servicio cumplan con los requisitos requeridos por los clientes.

Por lo tanto se ha buscado con esto estimular la eficiencia de la organización en este caso Importadora Vega, incrementar su ventaja competitiva en el mercado y de esta manera responder mejor a las necesidades y expectativas de sus clientes.

CAPITULO 1

ACTIVIDAD EMPRESARIAL DE IMPORTADORA VEGA

1.1 RESEÑA HISTORICA

Importadora Vega S.A. es una empresa ecuatoriana que lleva más de 47 años en el mercado, tiempo en el cual ha logrado afianzar su solidez y posicionamiento como una de las principales empresas importadoras “multimarca”.

La empresa actualmente maneja una amplia gama de productos y servicios enfocados a las diferentes necesidades del sector de la construcción y de la remodelación, destacándose en términos generales las líneas de: Baños, Cocinas, Pisos y Complementos de Hogar

Adicionalmente vale destacar que es una empresa que cuenta con la infraestructura adecuada y con el talento humano necesario para llevara a cabo eficientemente su gestión en el mercado.

Mantiene presencia en las cuatro principales ciudades del país, Quito, en donde funciona la Matriz, Guayaquil, Cuenca y Manta. En cada una de las ciudades antes mencionadas, Importadora Vega S.A. ofrece a sus clientes una oferta bastante diversa de productos, los mismos que pueden ser adquiridos en las Salas de Exhibición y Ventas que para el efecto maneja la empresa.

Importadora Vega S.A. mantiene como Visión, llegar a ser la mejor empresa en el Ecuador en el mercado de acabados para la construcción ofreciendo a sus clientes un surtido de productos y servicios de la mejor calidad y precio.

Importadora Vega se caracteriza por importar y comercializar productos desde España, China, Brasil y Estados Unidos como principales puntos.

Su producto más importante ha sido la cerámica española ZIRCONIO, la misma que ha marcado una tendencia en decoraciones clásicas y modernas.

De igual manera la tendencia por nuevos productos económicos y de buena calidad, le ha permitido considerar el importar productos con garantía certificada de procedencia China o asiática, tales como cabinas de baño, grifería, porcelanato, fregaderos, tinas, etc.

De igual manera Importadora Vega ha realizado convenios de importación con países latinos como Estados Unidos, Argentina, Brasil y Colombia, de donde se importa cerámica, cerraduras, cortinas y complementos para los ambientes de baño, y además comercializa productos nacionales como FV y Edesa.



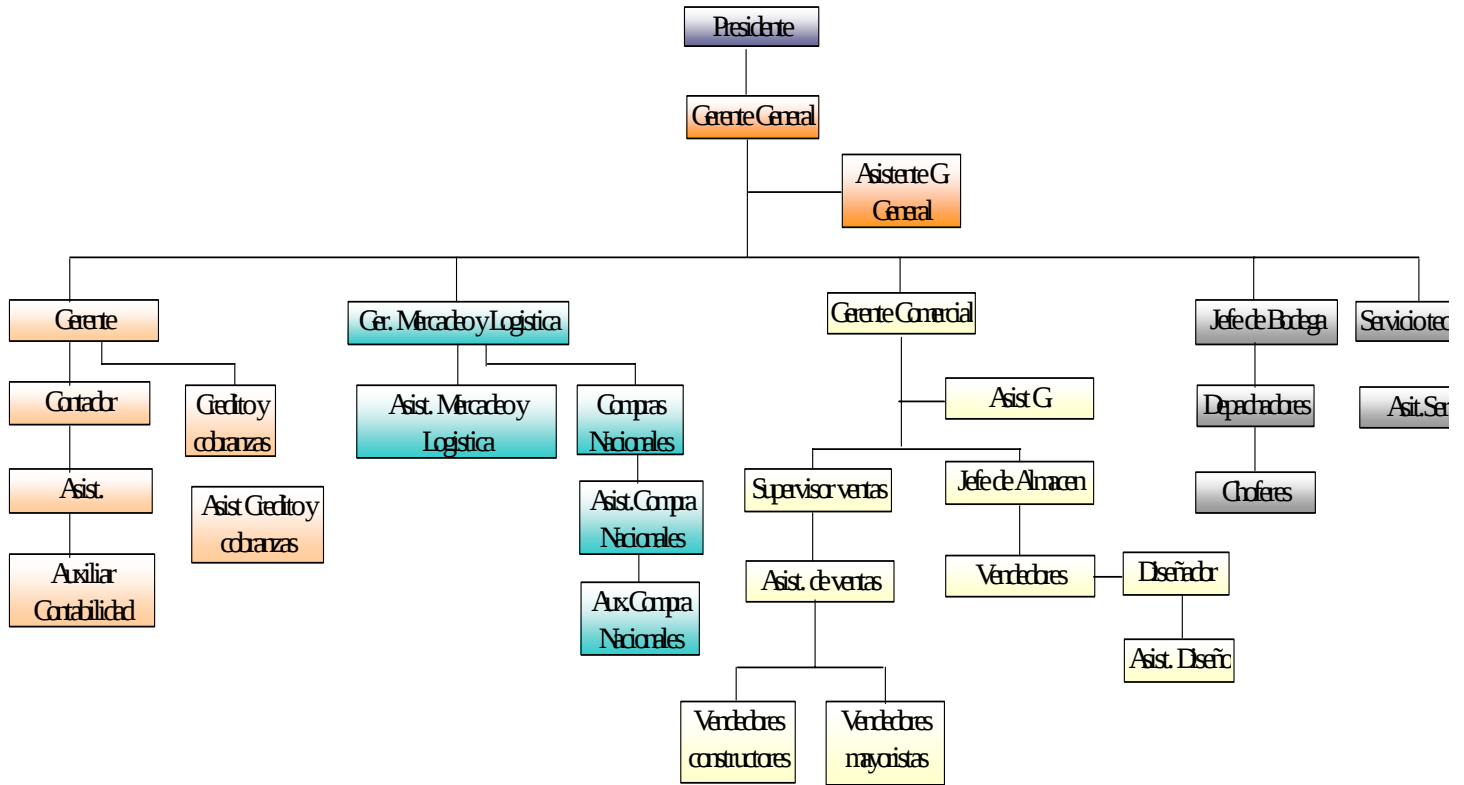
VISION

IMPORTADORA VEGA S.A. busca llegar a ser la mejor empresa en el Ecuador en el mercado de los acabados para la construcción ofreciendo a nuestros clientes un surtido de productos y servicios de la mejor calidad y precio. Nuestra visión la lograremos siendo protagonistas e innovadores y adoptando la calidad como principio fundamental.

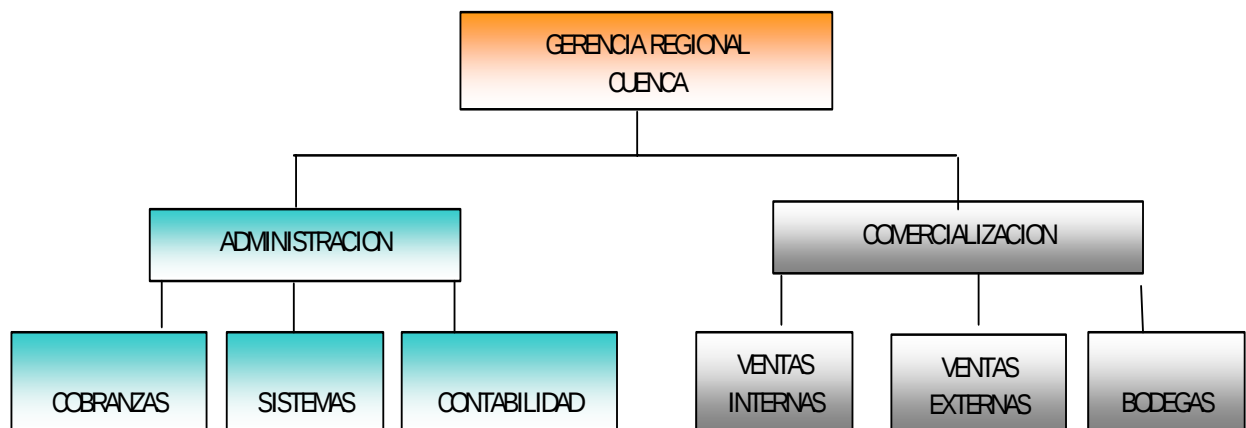
MISION

IMPORTADORA VEGA S.A. es líder en proveer productos innovadores y de calidad, en acabados para la construcción. Nuestra misión es esforzarnos día a día para entregar una variedad de productos y servicios que satisfagan a nuestros clientes. Ofrecer a nuestros empleados una retribución justa a su contribución para alcanzar los objetivos propuestos así como la posibilidad de un mejoramiento continuo en el campo personal y profesional. Lograr que la empresa genere utilidades que satisfagan a los accionistas y permitan el crecimiento de la organización. Ser una empresa modelo que genere beneficios para el engrandecimiento de nuestro país.

ORGANIGRAMA FUNCIONAL



ORGANIGRAMA REGIONAL



B) INTERRELACION FUNCIONAL

REGIONAL CUENCA

El presente trabajo se va a centrar en el estudio de Importadora Vega con su local en la región sur del país, la ciudad de Cuenca, el cual es considerado por su nivel de ventas y cumplimiento de presupuesto como el segundo punto de venta más importante de la empresa, después del local principal en la ciudad de Quito.

Debemos considerar que la implementación del servicio de post venta será utilizada a nivel nacional por la empresa, tomando como consideración que la ciudad de Cuenca será el punto piloto para este sistema.

AREA ADMINISTRATIVA

Gerente: Es el encargado del control de la sucursal, vigilando el cumplimiento de los objetivos de todos los departamentos,

Asistente de Gerencia: Es el encargado de realizar las compras de productos nacionales, y de igual manera de la asistencia al gerente en actas y reuniones.

Jefe Administrativo: Es el encargado de la contratación del personal nuevo de la empresa, de controlar los gastos de la empresa, y se encarga del cálculo y pago de comisiones de los vendedores.

Contadora: Es la funcionaria encargada del departamento de contabilidad, responsable de que se lleven correctamente los registros de contabilidad y sus respaldos y es la encargada de la preparación de los informes financieros y estadísticos que sean necesarios.

Asistente de Contabilidad: Es el encargado de realizar los pagos a proveedores, y se encarga de elaborar los roles de pagos a los empleados.

Crédito y Cobranzas: Es el encargado del cobro de las cuentas vencidas, realizando un seguimiento a los clientes.

Sistemas: Se encarga del mantenimiento del sistema con el que cuenta la empresa, también se encarga de controlar el inventario de bodegas y almacenes de la sucursal.

AREA COMERCIAL

Supervisor de Ventas: Es el encargado del cumplimiento del presupuesto del departamento de ventas externas, y de las obligaciones de los vendedores externos. Se encarga de preparar planes y presupuestos de ventas, de modo que debe planificar sus acciones y las del departamento, tomando en cuenta los recursos necesarios y disponibles para llevar a cabo dichos planes.

Asistente de ventas: Es el encargado de realizar reportes de ventas, llevar contratos y convenios con clientes, dar apoyo en ventas al departamento, realizar actas en reuniones de ventas y apoyar al supervisor de ventas en sus funciones.

Vendedores Externos: Son encargados de cumplir un presupuesto personal asignado por la gerencia general, realizar un mínimo de visitas diarias a los clientes y presentar informes sobre sus actividades al finalizar el día.

Jefe de Almacén: Es el encargado del cumplimiento del presupuesto asignado por la gerencia general para las ventas de almacén, y mantener el orden y presencia en las exhibiciones del almacén.

Vendedores Internos: Son encargados de cumplir un presupuesto personal asignado por la gerencia general, deben atender al público que ingresa al local, y mantener el orden en las exhibiciones.

Diseñadora: Es la encargada de decorar los ambientes en el show room, y de mantener una correcta ubicación y exhibición de todos los productos.

Asistente de Diseño: Es el encargado de las exhibiciones del show room, se encarga de colocar nuevos productos cuando lleguen y mantener en buen estado los productos exhibidos.

Jefe de Bodega: Es el encargado de llevar los inventarios de la mercadería en las bodegas, y tiene como oficio vigilar el desempeño de los empleados a su cargo.

Despachadores y Chóferes: Son las personas encargadas de llevar la mercadería a los clientes, y despachar los productos.

C) INTERELACION ESTRATEGICA

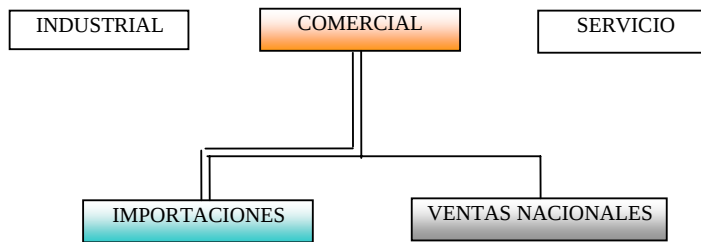
La política comercial de Importadora Vega es realizada por el Presidente, Gerente General, Gerente Comercial y Gerente Financiero.

La Política Comercial esta compuesta por:

Ventas: Se definen los presupuestos de ventas mes a mes durante el año vigente, así como las políticas de ventas con respecto a créditos y descuentos máximos otorgados para los clientes, también define las comisiones para vendedores, supervisores, jefes de almacén y gerentes, por el cumplimiento de sus objetivos.

Promociones: Se establece las fechas en las cuales la empresa lanza sus promociones, con sus respectivas políticas en descuentos, mercadeo, crédito entre otros.

1.3 NATURALEZA DEL NEGOCIO



MARCAS Y PRODUCTOS

ZIRCONIO: cerámica española

PAFFONI: grifería italiana

GYOTOKU: cerámica brasileña

KORRA: cabinas de baño, tinas hidromasajes y columnas hidromasajes chino

XIN YU: porcelanato chino

RODDEX: grifería china

CHEF MATE: fregaderos y campanas extractoras chino

TAIHE: tinas de baño y tinas hidromasajes chino

TURBO: campanas de cocina italiano

FV: sanitarios y grifería nacional

EDESA: sanitarios y grifería nacional.

TEKA: campanas, encimeras y hornos empotrables españoles

CHALLENGER: campanas, encimeras y hornos empotrables colombiano



MERCADO

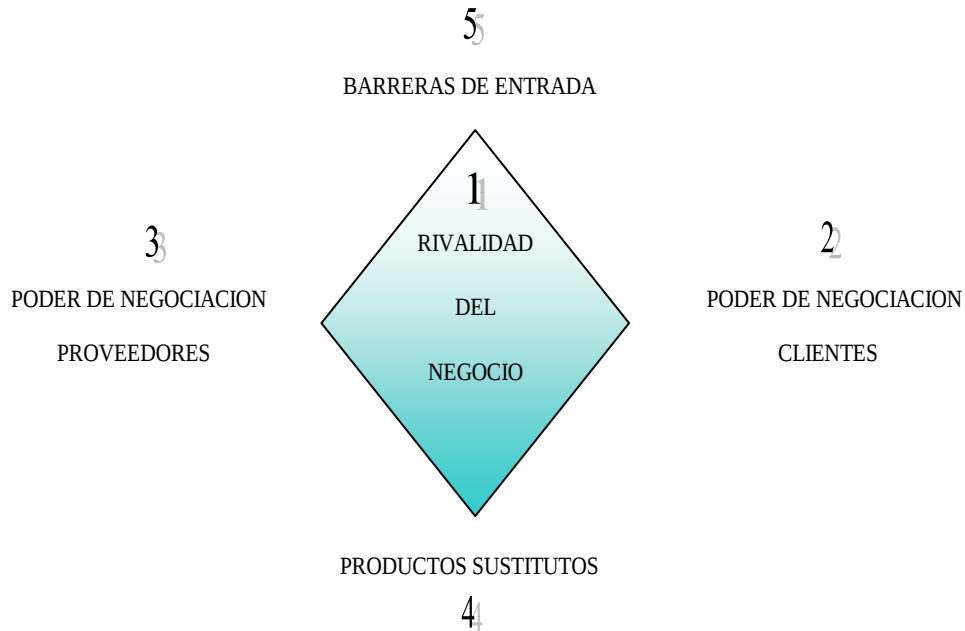
Clientes Finales: Son clientes que llegan a importadora vega a través del local y por medio de los diferentes canales como radio, publicidad escrita y televisión.

Clientes constructores: Son aquellos clientes a los cuales los vendedores externos los visitan ya sea en sus obras u oficinas, por lo general son arquitectos, ingenieros o constructores.

Clientes mayoristas: Son visitados por un asesor comercial, quien es el encargado de ir a cada local comercial del cliente y ofrecer los productos con un descuento permitido diferente al de los clientes finales y constructores ya que el objetivo del cliente mayorista es el de ganar con la venta de los productos.



ANALISIS DE LA PIRAMIDE DE PORTER



1. IMPORTADORA VEGA FRENTE A LOS COMPETIDORES (RIVALIDAD DEL NEGOCIO)

Como competencia principal para Importadora Vega S.A., podemos indicar que se encuentra dentro de la rama de cerámica Graitman con su cerámica de importación, y almacenes Boyaca quienes también importan cerámica española, son grandes competidores en especial en proyectos donde el objetivo es vender un mix y volumen de productos.

2. PODER DE NEGOCIACIÓN CON LOS CLIENTES

Para los clientes finales Importadora Vega tiene 4 promociones muy conocidas durante todo el año, en donde realiza mucha publicidad, entrega premios para clientes y extiende crédito. Estas fechas son en Mayo, Junio, Agosto y Noviembre

Para clientes constructores se mantiene durante todo el año un descuento especial por la compra en volumen de los productos, también se le brinda mas crédito.

Al cliente final se le otorga el 10% en productos importados.

Al cliente constructor se le otorga el 15% en productos importados.

Al cliente mayorista se le otorga el 20% en productos importados.

A todos los clientes se les otorga el 10% en productos nacionales.

3. PODER DE NEGOCIACIÓN RELACIÓN PROVEEDORES IMPORTADORA VEGA

Los proveedores internacionales de Importadora Vega, brindan un gran apoyo garantizando la calidad del producto y respaldando la garantía que la empresa da a sus clientes, siendo esta de un año.

Los proveedores nacionales dan apoyo a la empresa por medio de propagandas que realizan de su producto y las adecuaciones en instalaciones de los productos que comercializan, entregando a la empresa para que esta pueda hacer llegar al cliente final.

4. PRODUCTOS SUSTITUTOS

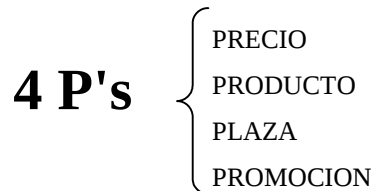
Como productos sustitutos importadora vega importa de dos países diferentes su principal producto que comercializa, que es la cerámica española y cerámica brasileña cuentan con un gran stock la mayor parte del año.

CERÁMICA ZIRCONIO vs. CERÁMICA GYOTOKU

GRIFERIA PAFFONI vs. GRIFERIA RODDEX

PORCELANATO XIN YU vs. PORCELANATO EDESA

ANALISIS DE LAS 4 P'S



1. PRECIO:

Debido a la tendencia del mercado por adquirir productos económicos para una clase baja y productos costosos para clases media alta, los precios de los productos que comercializa importadora vega va desde precios muy accesibles para el mercado, así también como productos de excelente calidad que son muy costosos.

2. PRODUCTO:

Importadora Vega siempre esta renovando los productos que importa, la tendencia ha ido cambiando y la empresa va cambiando junto con la época, para la cual se encuentra importando productos nuevos y modernos para satisfacer varias necesidades. Y pensando en productos para satisfacer la necesidad de proyectos, la empresa importa productos económicos pero de excelente calidad para los constructores.

3. PLAZA:

Pensando en la ampliación del mercado, Importadora Vega ha expandido sus locales a nivel nacional y piensa abrir una sucursal en Cuenca, que cuenta con todas las comodidades y espacio que la actual no posee, además se esta iniciando la construcción de una nueva sucursal en Ambato.

4. PROMOCION:

Las principales promociones con las que cuenta la empresa son:

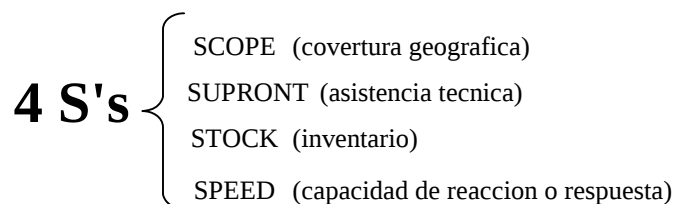
En Mayo se da beneficios y descuentos por día de las madres, para lo cual se realiza publicidad en radio y prensa, ofertando descuentos y regalos para los clientes.

En Junio se da beneficios y descuentos por día del padre, para lo cual se realiza publicidad en radio y prensa, ofertando descuentos y regalos para los clientes.

En Agosto se celebra HAGA SU AGOSTO en donde la empresa alcanza sus mas altos descuentos y ofrece open house para constructores y mayoristas.

En Noviembre se celebra el aniversario de la empresa, para lo cual la empresa ofrece viajes, premios y muchos descuentos a sus clientes por sus compras.

ANALISIS DE LAS 4 S'S



1. COBERTURA GEOGRÁFICA

Mantiene presencia en las cuatro principales ciudades del país, Quito, en donde funciona la matriz, Guayaquil, Cuenca y Manta.

2. ASISTENCIA TÉCNICA

Importadora Vega cuenta en su local principal con un departamento de servicio técnico el cual es el encargado de reparar los productos que tenga algo defectuoso, y en cada

sucursal la empresa cuenta con un técnico especializado en gasfitería y electricidad, quien realiza las instalaciones de los productos garantizando el funcionamiento y brindando la garantía que da la empresa de un año.

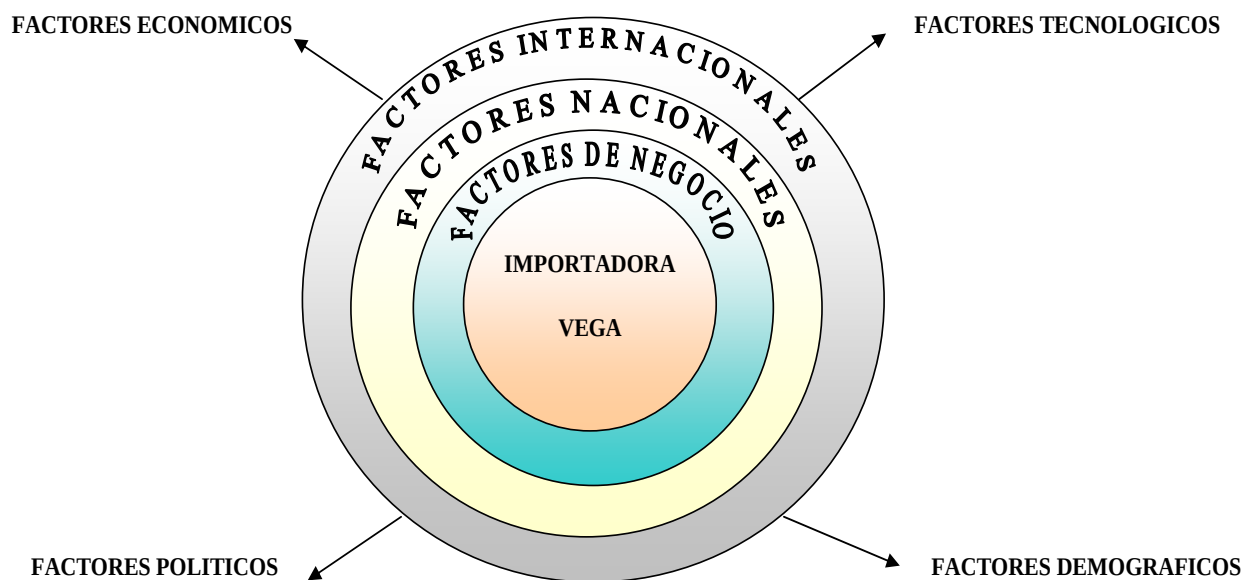
3. INVENTARIO

El inventario de productos se realiza dos veces al año, pero la empresa todas las semanas realiza muestreos por modelos de todos los productos.

4. CAPACIDAD DE REACCIÓN O RESPUESTA

La empresa no cuenta con un departamento encargado de realizar los correctivos a los problemas suscitados con los clientes, en los diferentes departamentos. Los departamentos de bodegas y ventas cuentan con sus respectivos test de satisfacción, en los cuales los clientes pueden dar a conocer sus comentarios con respecto a la atención o problemas suscitados.

ANALISIS DEL MARCO AMBIENTAL



ANALISIS DEL MARCO AMBIENTAL

En este caso analiza los factores estratégicos de Importadora Vega, los del negocio, los factores nacionales y los factores internacionales que afectan o que puedan afectar directa o indirectamente a la gestión de la empresa.

Dentro de los factores de Importadora Vega se incluyen todas las políticas, sobre todo comerciales que permiten describir la gestión de mercadeo y metas, adecuadamente apoyada por áreas como administración y finanzas.

Respecto a los principales factores de negocio se puede destacar variables como: el mix de productos, la calidad, el financiamiento y hasta la garantía y servicio post venta.

Respecto a los factores nacionales de debe indicar como principales variables al conjunto de leyes, reglamentos o normativas que rigen el que hacer empresarial en nuestro país, por lo que de inmediato se debe pensar en las obligaciones a cumplir con organismos como: Superintendencia de Compañías, SRI, IESS, entre otros.

Finalmente, dentro de los principales factores internacionales se debe destacar todo tipo de acuerdo, tratado o convenio que a nivel país el Ecuador pueda formalizar con cualquier nación del mundo y que pueda influir directa o indirectamente en el manejo estratégico de Importadora Vega.

Por otro lado existen factores tales como: económicos, políticos, tecnológicos, y demográficos, que permanentemente están afectando las decisiones estratégicas y operativas de Importadora Vega. A continuación se analiza brevemente cada uno de estos factores.

Factores económicos

Básicamente enfocados bajo el concepto del poder adquisitivo de los segmentos de mercado a los cuales se dirige Importadora Vega; debiéndose resaltar que por la

naturaleza de los mismos, son productos orientados esencialmente al estrato económico medio alto y alto.

Factores Políticos

En el caso de los factores políticos indudablemente las decisiones que pueda adoptar el gobierno podrían exigir ajustes en la gestión del negocio sobre todo si pensamos en las áreas de comercio exterior, impuestos, seguridad social, entre otros.

Factores Tecnológicos

En el plano tecnológico el permanente avance hace que sobretodo el mix de productos que ofrece Importadora Vega se actualice periódicamente, con lo que se pone a disposición del cliente productos de última tecnología, innovados o mejorados en sus características originales.

Factores Demográficos

En el caso de los factores demográficos, el principal fenómeno a resaltar es la migración, la misma que vista bajo un enfoque de negocios podría significarle a Importadora Vega una oportunidad latente para emprender una nueva unidad de negocio enfocada a comercializar sus productos directamente a migrantes ecuatorianos que construyen en nuestro país.

1.4 SEGMENTOS DE MERCADO Y MIX DE PRODUCTOS

UNIDAD DE NEGOCIO	SEGMENTOS DE MERCADO	MIX DE PRODUCTOS
BAÑOS	→ Cliente final Constructor Mayoristas	Tinas, hidromasajes, cabinas de baño, grifería, lavamanos
COCINAS	→ Cliente final Constructor Mayoristas	Hornos, encimeras, campanas extractoras, complementos de cocina
PISOS	→ Cliente final Constructor Mayoristas	Ceramica para salas, exteriores, porcelanato

SEGMENTO CLIENTE FINAL:

ALCANCE:

El departamento de ventas internas es el encargado de realizar las ventas para los clientes que acuden al local buscando sus productos, por lo tanto el segmento de ellos esta dirigido a clientes que requieren acabados para la construcción.

CRITERIOS DE SEGMENTACION:

Los productos que comercializa vega están dirigidos a una población media alta.

OBJETIVOS ESTRATEGICOS:

La empresa busca comercializar sus productos invirtiendo una gran cantidad de sus recursos financieros, en publicidad radial, televisiva y prensa, con la finalidad de llegar al cliente final.



SERVICIOS DE LA EMPRESA

Despachos

El equipo logístico de entregas en cada sucursal esta presto a responder al despacho de sus productos, a nivel interno de cada ciudad o coordinar la llegada de sus productos a nivel nacional a través de empresas especializadas.

Cuenta con personal calificado e infraestructura apropiada que asegura la calidad de sus productos y se brinda el servicio de bodegaje temporal para reserva de sus productos.

Asistencia técnica

Los productos que comercializa Importadora Vega S.A. tienen el total respaldo de garantía de los fabricantes, sean estos nacionales o importados.

La empresa cuenta con un equipo de servicio técnico profesional y calificado para atender sus requerimientos de instalación, mantenimiento y reparación, así como el surtido de repuestos que garanticen el normal funcionamiento de los productos adquiridos.

Asesoría comercial

El equipo comercial ha sido previamente instruido en el conocimiento de las características y bondades de los productos que comercializa, para brindarle el mejor asesoramiento técnico y comercial, otorgándole así una total confianza en los productos adquiridos.

Asesores de ambientes (ventas almacén)

En las salas de exhibición y ventas situadas en las ciudades de Quito – Guayaquil – Cuenca y Manta, el equipo de “ asesores de ambientes ” le asistirán en la selección de los productos que requiera para construir, remodelar o decorar su hogar.



SEGMENTO CONSTRUCTORES

ALCANCE:

El departamento de ventas externas dirige sus recursos a la búsqueda de clientes potenciales tales como arquitectos, ingenieros, maestros de obra.

CRITERIOS DE SEGMENTACION:

La empresa se encuentra en la actualidad comercializando productos económicos y de excelente calidad, con la finalidad de que arquitectos que construyan en proporciones grandes puedan adquirir estos productos para sus obras y así poder competir con otras empresas.

OBJETIVOS ESTRATEGICOS:

La empresa busca llegar al cliente constructor, por medio de promociones en volumen y a plazos, por medio de visitas personalizadas de vendedores a cada cliente constructor.

SERVICIOS DE LA EMPRESA

Despachos

El equipo logístico de entregas en cada sucursal, esta presto a responder al despacho de sus productos a nivel interno de cada ciudad, o coordinar la llegada de sus productos a nivel nacional a través de empresas especializadas.

La empresa cuenta con personal calificado e infraestructura apropiada que asegura la calidad de sus productos, y se brinda el servicio de bodegaje temporal para reserva de los productos.

Asistencia técnica

Los productos que comercializa Importadora Vega S.A. tienen el total respaldo de garantía de los fabricantes, sean estos nacionales o importados.

Sin embargo no sólo es necesario que el producto tenga el mayor respaldo sino del conocimiento y manejo del mismo, es por la empresa cuenta con un equipo de servicio técnico profesional y calificado para atender sus requerimientos de instalación, mantenimiento y reparación, así como el surtido de repuestos que garanticen el normal funcionamiento de los productos adquiridos.

Asesoría comercial

Desde su nacimiento hace 45 años, Importadora Vega S.A. ha concentrado sus esfuerzos en presentar al público en general la más variada composición de productos de calidad para su hogar y ha delineado como factor fundamental para su satisfacción la selección de un equipo humano profesional capaz de brindarle el mejor asesoramiento técnico – comercial.

Asesores de ambientes (ventas externas constructores)

Externamente la empresa asiste con un equipo de asesores especializados en atender en obra a profesionales dedicados a la construcción, para planificar y asegurar las mejores condiciones comerciales que una obra necesita.



SEGMENTO MAYORISTAS

ALCANCE:

Importadora Vega llega a todo cliente mayorista que tenga una empresa legalmente constituida a nivel nacional.

CRITERIOS DE SEGMENTACION:

La empresa ofrece al cliente mayorista el mejor precio en el mercado, considerando la actividad del cliente que realiza permitiéndole percibir un margen de utilidad en sus ventas.

OBJETIVO ESTRATEGICO:

El departamento de ventas externas por medio de su vendedor mayorista llega al cliente distribuidor con descuentos y formas de pago mucho más conveniente que los establecidos con los otros clientes, considerando que el cliente mayorista quiere percibir una utilidad por la venta de los mismos.

PROMOCIONES:

Cuando la empresa lanza una promoción al mercado, ya sea para clientes finales o clientes constructores, el distribuidor se ve beneficiado por que a parte de recibir publicidad de los productos por parte de la empresa, recibe un descuento especial, considerando que el cliente distribuidor es un cliente permanente para la empresa, y no un cliente ocasional.

SERVICIOS DE LA EMPRESA

En asesoramiento externo cuenta con un equipo comercial destinado para atender a negocios y distribuidores autorizados que se encuentran presentes a nivel nacional con productos importados, en exclusiva por la empresa para satisfacción del publico en general.

El compromiso de Importadora Vega es ofrecerle productos de calidad con la mejor atención y el asesoramiento más acertado para su satisfacción.



MATRIZ DE ANALISIS DE PRODUCTOS

BCG (BOSTON CONSULTING GROUP)

SEGMENTO CLIENTE FINAL

 Ceramica zirconio	 Muebles de baño
 Cabina Hidromasajes	 Cortina de baño

SEGMENTO CONSTRUCTOR

 Sanitarios chinos	 Cocinas empotrables
 Grifería de baño	 Cortina de baño

CLIENTE MAYORISTA

 Cabinas de baño	 Accesorios de baño
 Grifería de baño	 Cortina de baño

ANALISIS DE LA MATRIZ DE PRODUCTOS

SEGMENTO FINAL

En el caso del segmento: cliente final, se puede observar que el producto estrella es la cerámica zirconio, producto que debe ser cuidado en imagen a fin de mantenerlo en este sitio; en tanto que las cabinas de hidromasaje sin ser un ítem muy rentable su volumen de ventas es significativo; adicionalmente, las cortinas requieren un esfuerzo de mercadeo para que dejen de ser perros y en el caso de los muebles de baño, estos deberían tener un plan de mercadeo definido a fin de convertir a este ítem en una estrella a corto plazo.

SEGMENTO CONSTRUCTOR

En el segmento constructor, se observa que el producto estrella son los sanitarios chinos, producto que al igual que en el caso anterior requiere un trato especial, cuidando su imagen para mantenerlo en esa posición, en tanto que la grifería de baño sin ser un ítem muy rentable por su constante comercialización da a Importadora Vega un volumen de ventas considerable; con las cortinas de baño de igual manera se requiere de un esfuerzo de mercadeo para que dejen de ser perros, y en el caso de las cocinas empotrables, establecer un plan de mercadeo con la finalidad de convertir a este ítem en un estrella.

CLIENTE MAYORISTA

En este caso cliente mayorista podemos ver que el producto estrella son las cabinas de baño y como en los dos segmentos anteriores, hay que procurar mantener a este producto en este sitio, por otro lado la grifería de baño es un ítem que de igual manera sin ser tan rentable tiene un volumen de ventas considerable, las cortinas de baño son los que requieren en este caso un plan de mercadeo para que dejen de ser perros, y en el caso de los accesorios de baño plantear un estrategia de mercadeo para convertir a este producto en estrella.

CAPITULO 2

CAUSAS DE QUEJAS Y/O RECLAMOS EN IMPORTADORA VEGA S.A.

2.1 CAUSAS DE PRODUCTO

Antes de proceder con el análisis de las causas de quejas y reclamos, se hará una diferenciación entre lo que es una queja y un reclamo, siendo esto importante ya que el presente trabajo se enfocara específicamente en los **reclamos**.

QUEJA —————> Informal (verbalmente)

RECLAMO —————> Formal (por escrito)

Las causas de producto se refieren básicamente a los problemas o fallas que presentan los artículos que comercializa Importadora Vega S.A., los mismos que serán analizados a detalle en el estudio realizado a continuación, en donde se especifica los productos de cada unidad de negocio (BAÑOS, COCINAS Y PISOS) y sus diferentes causas de reclamos.

PRICIPALES RECLAMOS DE PRODUCTOS:

PRODUCTO
BAÑOS Piezas despostilladas Falta de piezas en el armado
COCINAS Rayados Falta de piezas en el armado
PISOS Piezas rotas y despotilladas

CAUSAS DE RECLAMOS EN PRODUCTOS

BAÑOS	CAUSA	AGOSTO		ENE-AGOS-06		%
		VENTAS	RECLAMOS	VENTAS	RECLAMOS	RECLAMOS
Tinas	despostilladas	30	3	240	24	10%
Sanitarios	no tiene quejas	35	0	280	0	0%
Cabinas de Baño	falta de piezas en el armado	20	3	160	24	15%
Tinas Hidromasajes	falta de piezas en el armado	5	1	40	8	20%
Griferia	falta de piezas en el armado	50	8	400	64	16%
lavamanos	no tiene quejas	35	0	280	0	0%
TOTAL		175	15	1400	120	61%

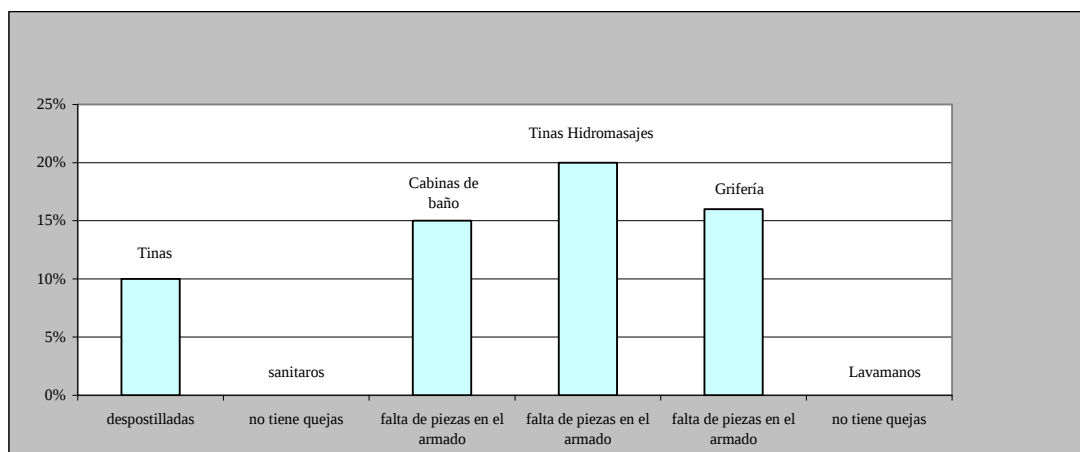
COCINAS	CAUSA	AGOSTO		ENE-AGOS-06		%
		VENTAS	RECLAMOS	VENTAS	RECLAMOS	RECLAMOS
Hornos	rayados	5	1	40	8	20%
Encimeras	rayados	20	3	160	24	15%
Campanas	falta de piezas en el armado	50	5	400	40	10%
Complementos de cocina	falta de piezas en el armado	80	5	640	40	6%
TOTAL		155	14	1240	112	51%

PISOS	CAUSA	AGOSTO		ENE-AGOS-06		%
		VENTAS	RECLAMOS	VENTAS	RECLAMOS	QUEJAS
Ceramica	rotas y despostillados	30	10	240	80	33%
Porcelanato	rotas y despostillados	42	15	336	120	36%
TOTAL		72	25	576	200	69%

En estos cuadros se detalla los principales reclamos que Importadora Vega S.A. tiene en sus diferentes unidades de negocios (baños, cocinas, pisos), en cuanto a causas por producto, servicios, y otros reclamos que se puedan presentar, estos datos fueron proporcionados por la empresa, siendo estos estimados, ya que la empresa no cuenta con un sistema que le permita calcular con precisión los mismos. A continuación el presente análisis se basara en los datos expuestos.

RECLAMOS EN BAÑOS

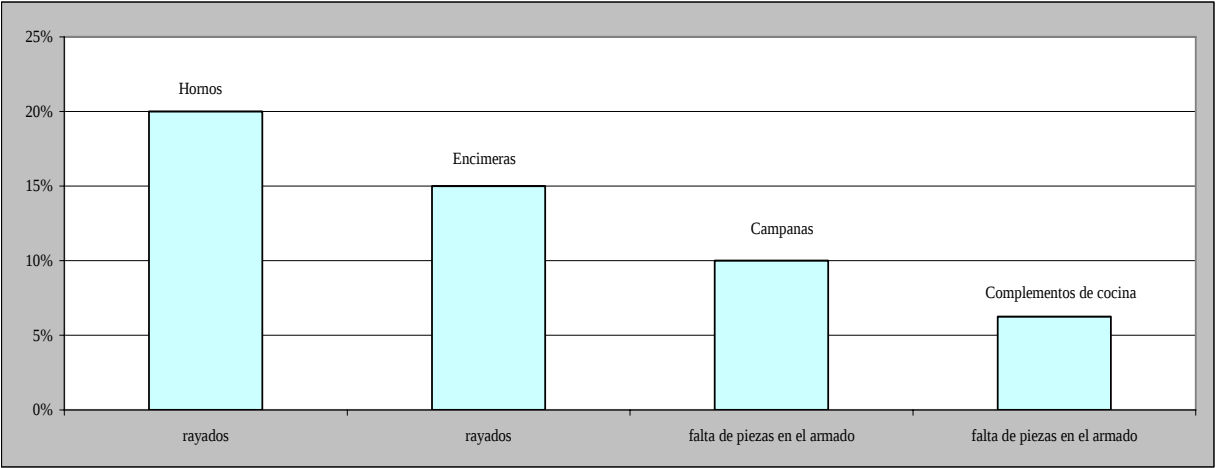
BAÑOS	CAUSA	AGOSTO		ENE-AGOS-06		%
		VENTAS	RECLAMOS	VENTAS	RECLAMOS	
Tinas	despostilladas	30	3	240	24	10%
Sanitarios	no tiene quejas	35	0	280	0	0%
Cabinas de Baño	falta de piezas en el armado	20	3	160	24	15%
Tinas Hidromasajes	falta de piezas en el armado	5	1	40	8	20%
Grifería	falta de piezas en el armado	50	8	400	64	16%
lavamanos	no tiene quejas	35	0	280	0	0%
TOTAL		175	15	1400	120	61%



En este gráfico se puede ver que el 20% de reclamos corresponde a la falta de piezas en el armado en hidromasajes, siendo este el mas relevante, seguido con las cabinas de baño y grifería con el 15y 16% respectivamente con la misma causa de reclamo (falta de piezas en el armado) y con el 10% tinas despostilladas.

CAUSAS DE RECLAMOS EN COCINAS

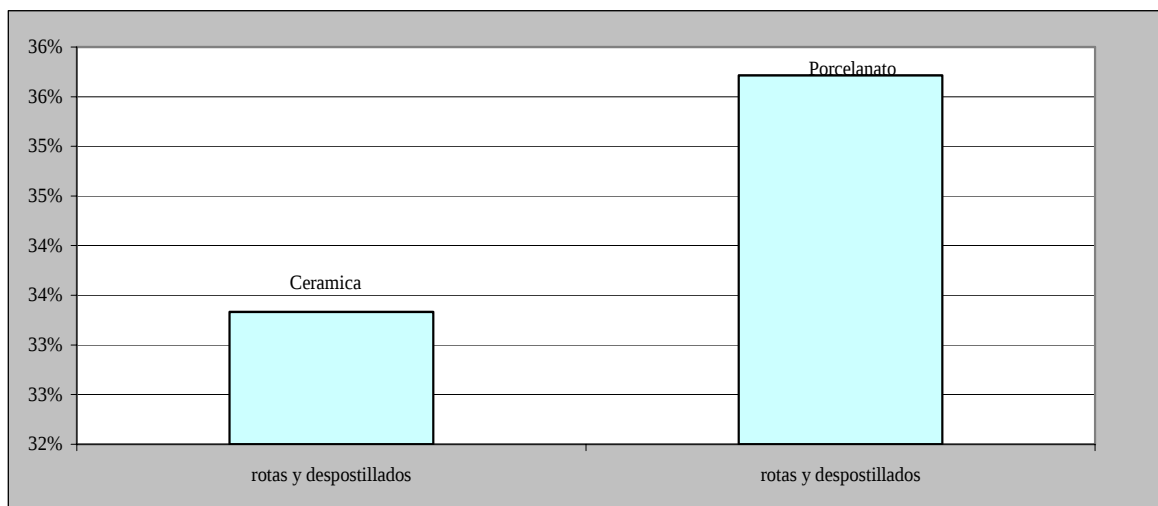
COCINAS	CAUSA	AGOSTO		ENE-AGOS-06		%
		VENTAS	RECLAMOS	VENTAS	RECLAMOS	
Hornos	rayados	5	1	40	8	20%
Encimeras	rayados	20	3	160	24	15%
Campanas	falta de piezas en el armado	50	5	400	40	10%
Complementos de cocina	falta de piezas en el armado	80	5	640	40	6%
TOTAL		155	14	1240	112	51%



En este gráfico se observa que la principal causa de reclamos son los rayados en los hornos y encimeras, con el 20 y 15% respectivamente, seguido por la falta de piezas en el armado en campanas y complementos de cocina con un 10 y 6% respectivamente.

CAUSAS DE RECLAMOS EN PISOS

PISOS	CAUSA	AGOSTO		ENE-AGOS-06		%
		VENTAS	RECLAMOS	VENTAS	RECLAMOS	RECLAMOS
Ceramica	rotas y despostillados	30	10	240	80	33%
Porcelanato	rotas y despostillados	42	15	336	120	36%
TOTAL		72	25	576	200	69%



En esta unidad de negocio el reclamo mas frecuente tiene que ver con piezas rotas y despostilladas en porcelanato y cerámica con un porcentaje del 36 y 33 por ciento respectivamente.

2.2 CAUSAS DEL SERVICIO

En un mundo tan competitivo como este brindar un buen servicio, es esencial para diferenciarse en el mercado, por lo que se debe dar mucha importancia a este aspecto, ya que en muchas ocasiones las empresas dan mas interés a como administrar sus recursos económicos y materiales, dejando inadvertido el servicio al cliente, preocupándose cada día en crecer sin saber o darse cuenta de cómo la competencia crece e incrementa su cartera de clientes, debido al buen servicio y atención que brinda, se debe considerar que aunque los servicios que brinda la empresa sean de muy buena calidad, si son los mismos, del mismo nivel de la competencia, nunca se creara una ventaja competitiva.

Visto de esta manera se plantea en el presente trabajo los diferentes problemas que Importadora Vega tiene con respecto a los servicios que brinda, con la finalidad de tomar acciones correctivas que permitan la búsqueda constante de una excelencia en el servicio y con esto esa ventaja competitiva.

A continuación se presentara un estudio realizado sobre causas de reclamos en servicios que afectan a Importadora Vega, estos datos serán basados en estudios realizados por la empresa, por medio de los cuales, se determino los reclamos mas importantes que los clientes presentan en cuanto a servicios y sus porcentajes de acuerdo al total de los reclamos.

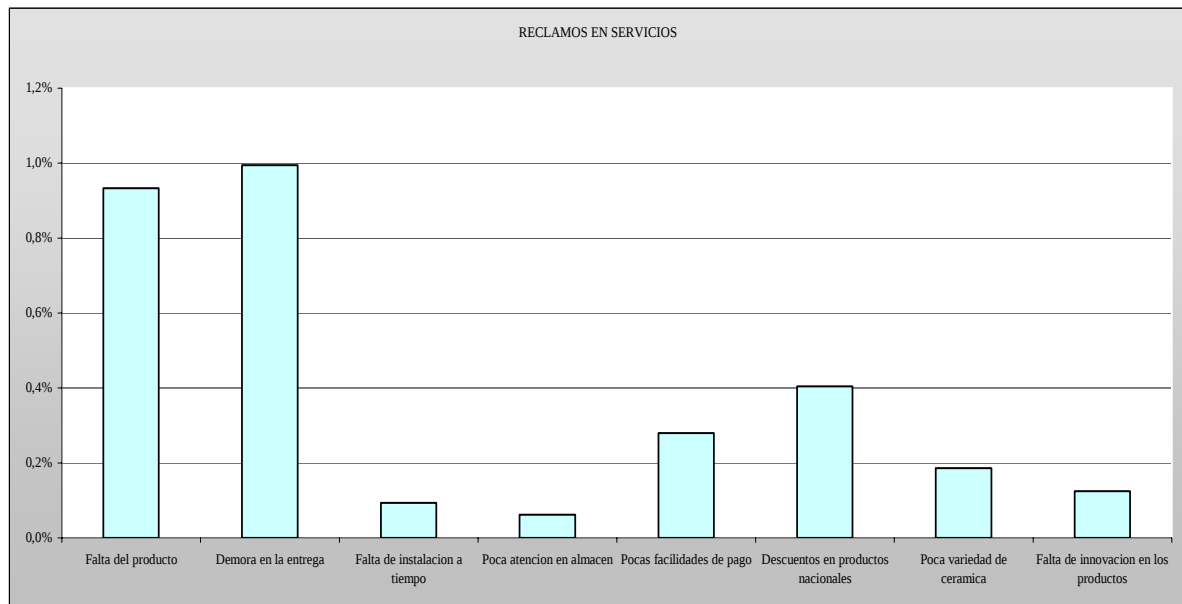
PRINCIPALES RECLAMOS DE SERVICIOS:

SERVICIO
Falta del producto
Demora en la entrega
Falta de instalacion a tiempo
Poca atencion en almacen
Pocas facilidades de pago
Descuentos en productos nacionales
Poca variedad de ceramica
Falta de innovacion en los productos

CAUSAS DE RECLAMOS EN SERVICIOS

ENE-AGOS

PRODUCTOS	CAUSAS DE QUEJA	VENTAS	RELAMOS	
			#	%
Todos	Falta del producto	3216	30	0,9%
Todos	Demora en la entrega		32	1,0%
Todos	Falta de instalacion a tiempo		3	0,1%
Todos	Poca atencion en almacen		2	0,1%
Todos	Pocas facilidades de pago		9	0,3%
Todos	Descuentos en productos nacionales		13	0,4%
Todos	Poca variedad de ceramica		6	0,2%
Todos	Falta de innovacion en los productos		4	0,1%
TOTAL		3216	99	3%



En este gráfico se observa que la principal causa de reclamo es la demora en la entrega con el 1% del total de los mismos, seguido por la falta de producto con el 0,9 % siendo estos los principales reclamos en cuanto a servicios.

2.3 OTRAS CAUSAS

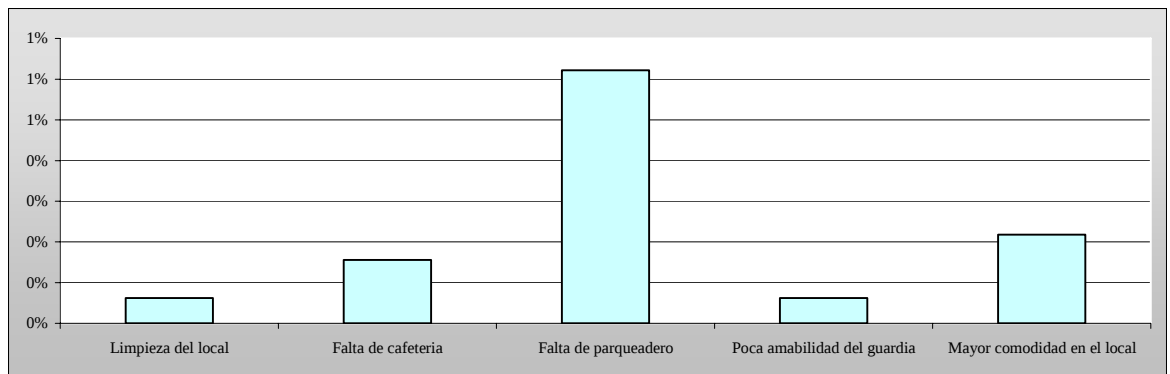
De igual manera en este punto se han establecido otras causas de reclamos que son relevantes para el estudio presentado, y como en los casos anteriores se hará su respectivo análisis, con los datos proporcionados por Importadora Vega, con el fin de tomar acciones que permitan a la empresa su mejoramiento continuo y brindar a sus clientes productos y servicios de excelente calidad.

PRINCIPALES RECLAMOS:

OTRAS CAUSAS
Limpieza del local
Falta de cafetería
Falta de parqueadero
Poca amabilidad del guardia
Mayor comodidad en el local

OTRAS CAUSAS

CAUSA DEL RECLAMO	PRODUCTOS	ENE-AGOS-06		
		VENTAS	RECLAMOS	%
Limpieza del local	Todos	3216	2	0%
Falta de cafeteria	Todos		5	0%
Falta de parqueadero	Todos		20	1%
Poca amabilidad del guardia	Todos		2	0%
Mayor comodidad en el local	Todos		7	0%
TOTAL		3216	36	1%



Como se puede observar el mayor porcentaje de reclamos esta dado por la falta de parqueadero, aquí se puede ver que estos reclamos no representan un porcentaje significativo para la empresa.

A continuación se presenta un cuadro consolidado en cuanto a la naturaleza del negocio, el mismo que nos servirá para realizar un análisis mas preciso, de las diferentes causas de reclamos que se pueden suscitar en la empresa, ya sea por mal estado de los productos, deficiencia en el servicio, u otras causas, presentadas.

RECLAMOS POR UNIDAD DE NEGOCIO Y MIX DE PRODUCTOS

MP \ UN	BAÑOS		COCINAS		PISOS	
	#	%	#	%	#	%
PRODUCTO	120	72,73%	112	71,34%	200	81,63%
Tinas	24	14,55%				
Sanitarios	0	0,00%				
Cabinas de Baño	24	14,55%				
Tinas Hidromasajes	8	4,85%				
Griferia	64	38,79%				
lavamanos	0	0,00%				
Hornos			8	5,10%		
Encimeras			24	15,29%		
Campanas			40	25,48%		
Complementos de cocina			40	25,48%		
Ceramica					80	32,65%
Porcelanato					120	48,98%
SERVICIO	33	20,00%	33	21,02%	33	13,47%
Todos	33	20,00%	33	21,02%	33	13,47%
OTROS	12	7,27%	12	7,64%	12	4,90%
Todos	12	7,27%	12	7,64%	12	4,90%
TOTAL	165	100%	157	100%	245	100%

ANALISIS

Para establecer los porcentajes de reclamos para las diferentes unidades de negocio, en cuanto a servicios y otras causas, se calculó un promedio de reclamos, ya que al ser estos los mismos para todos los productos y unidades, no se podía realizar los cálculos con la totalidad ellos, teniendo que dividirlos para tres, que son las diferentes unidades, baños, cocinas y pisos.

Del total de reclamos en la unidad baños, el 72.73% corresponden a productos, el 20 % a servicios, y el 7.27 % a otras causas, por lo tanto los reclamos mas recurrentes tienen que ver con las fallas en los productos.

En la unidad cocinas el 71% del total de los reclamos corresponden a fallas en los productos, el 21.02% a servicios, y el 7.64 % restante a otras causas, teniendo como resultado que los principales reclamos que se presentan en esta unidad de negocio corresponden a productos.

Del 100% de los reclamos en la unidad de pisos, el 81.63 % corresponde a producto, el 13.47% a servicios y un 4.90% a otras causas, por lo tanto las causas mas recurrentes en esta unidad, tienen que ver de igual manera con fallas en los productos.

Analizando mas detalladamente, tenemos que en la unidad de baños, del total de reclamos presentados por producto (72.73%), el 14.55% corresponde a tinas y cabinas de baño, el 4.85 % a tinas hidromasajes, y el 38.79% a lavamanos. En el caso de los reclamos por servicio y otros, el 20 y 7% respectivamente corresponden a todos los productos.

En la unidad de cocinas del total de reclamos presentados por producto, el 5.10% corresponde a hornos, el 15.29% a encimeras, un 25.48% a campanas y complementos de cocina. Para el caso de servicios y otras causas, el 21.02 % y 7.64% respectivamente, están dados en todos los productos.

Y por último en pisos, del total de reclamos en producto, el 32.65% corresponde a la cerámica y el 48.98% al porcelanato, y en el caso de servicios y otras causas, el 13.47% y 4.90% respectivamente, corresponde a todos los productos.

CUADRO CONSOLIDADO DE RECLAMOS

CAUSAS RECLAMOS	BAÑOS		COCINAS		PISOS		TOTALES	
	#	%	#	%	#	%	#	%
PRODUCTO	120	73%	112	71,34%	200	81,63%	432	76,19%
Piezas despostilladas	24	15%						
Falta de piezas en el armado	96	58%	80	50,96%				
Rayados			32	20,38%				
Piezas rotas y despostilladas					200	81,63%		
SERVICIO	33	20%	33	21,02%	33	13,47%	99	17,46%
Falta del producto	30	6,1%	30	6,37%	30	4,08%		
Demora en la entrega	32	6,5%	32	6,79%	32	4,35%		
	10	2,0%		0,00%		0,00%		
Falta de instalacion a tiempo	3	0,6%	3	0,64%	3	0,41%		
Poca atencion en almacen	2	0,4%	2	0,42%	2	0,27%		
	13	2,6%		0,00%		0,00%		
	6	1,2%		0,00%		0,00%		
Pocas facilidades de pago	9	1,8%	9	1,91%	9	1,22%		
Descuentos en productos nacionales	13	2,6%	13	2,76%	13	1,77%		
Poca variedad de ceramica	6	1,2%	6	1,27%	6	0,82%		
Falta de innovacion en los productos	4	0,8%	4	0,85%	4	0,54%		
OTROS	12	7,27%	12	7,64%	12	4,90%	36	6,35%
Limpieza del local	2	0,4%	2	0,42%	2	0,27%		
Falta de cafeteria	5	1,0%	5	1,06%	5	0,68%		
Falta de parqueadero	20	4,0%	20	4,25%	20	2,72%		
Poca amabilidad del guardia	2	0,4%	2	0,42%	2	0,27%		
Mayor comodidad en el local	7	1,4%	7	1,49%	7	0,95%		
TOTAL	165	100%	157	100%	245	100%	567	100%

ANALISIS

Del 100% de reclamos en las diferentes unidades de negocio, el 76.19% corresponden a fallas en los productos, el 17.46% a reclamos en servicios, y el 6.35% restante a otras causas, por tanto se tiene como resultado que del total de reclamos, el mayor número son en productos.

En la unidad de pisos del 100% de reclamos, el 81.63% corresponde a producto, el 13.47% a servicios, y un 4.90% a otras causas, presentándose los reclamos mas frecuentes en falla del producto.

En cocinas del total de reclamos presentados, el 71.34% corresponde a producto, el 21.02 % a servicios, y el 7.64% a otras causas, de igual manera el mayor numero de reclamos se dan en productos.

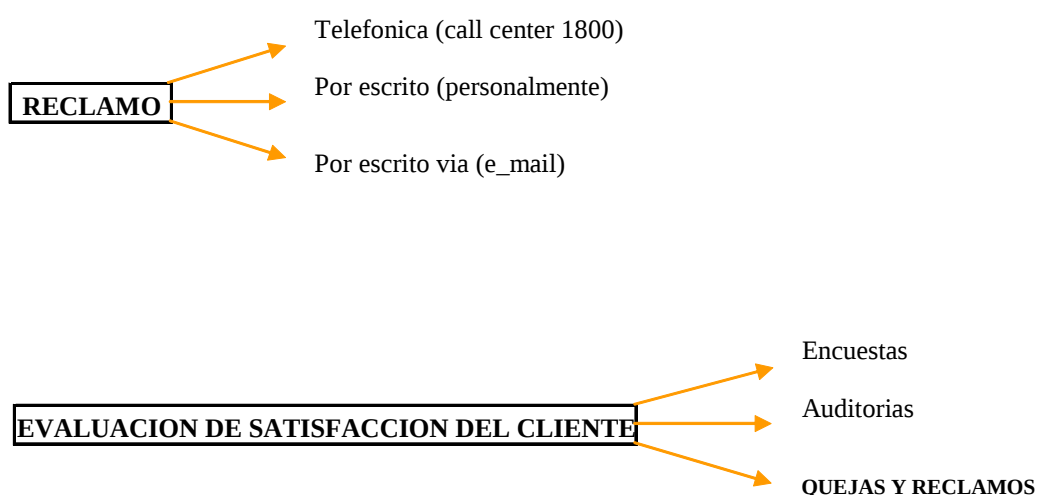
Del 100% de reclamos en la unidad de baños el 73% corresponde a producto, el 20% a servicio, y el 7% restante a otras causas, siendo los reclamos por producto los mas recurrentes.

CAPITULO 3

PROGRAMA DE GESTION DE QUEJAS Y RECLAMOS

3.1 COMO GESTIONAR UNA QUEJA Y/O UN RECLAMO

El Sistema de Quejas y Reclamos es una herramienta gerencial para el control y mejoramiento continuo, ya que permite visualizar e informar lo que sucede, cuáles son las inquietudes, quejas y por que no decir las sugerencias que tienen los clientes. De igual forma se puede establecer la manera cómo poder resolver todas aquellas inquietudes y de esta forma combatir debilidades de la empresa en este caso de Importadora Vega.



RECLAMO TELEFONICO (CALL CENTER)

Cliente:

Se contacta telefónicamente con la empresa, proporciona los datos necesarios para llenar el formulario de quejas y reclamos.

Beneficio:

El cliente se ahorra tiempo y tiene la certeza de la recepción de su reclamo.

Limitación:

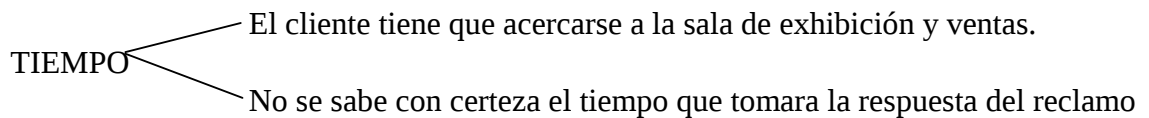
Complejidad del reclamo, ya que al ser vía telefónica el receptor no sabe con precisión el motivo del reclamo, por lo que se puede dar el caso que no se termine atendiendo la causa real del mismo.

RECLAMO POR ESCRITO Y PERSONALMENTE**Cliente:**

Llena el formato de quejas y reclamos personalmente en la sala de exhibición y ventas.

Beneficio:

El cliente sabe el resultado que va a tener el reclamo.

Limitación:**RECLAMO POR ESCRITO VIA E MAIL****Cliente:**

Llena el formato de quejas y reclamos (on-line), y lo remite al e_mail respectivo.

Beneficio:

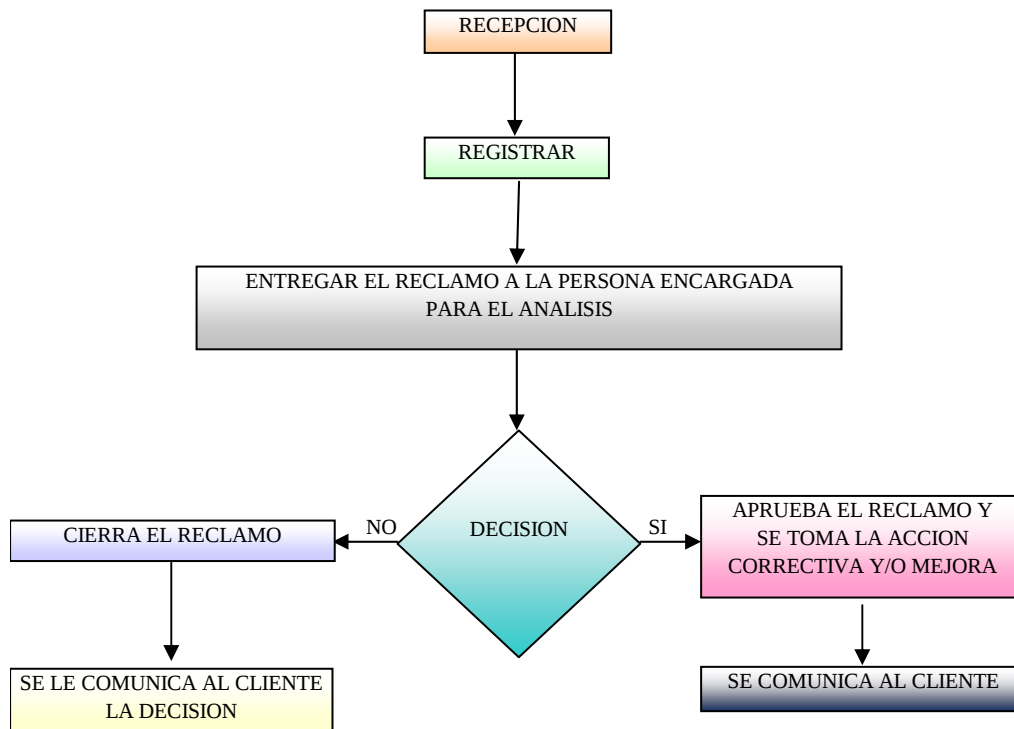
El cliente se ahorra tiempo ya que puede hacerlo desde su hogar o lugar de trabajo.

Limitación:

El cliente no puede saber con certeza la recepción de su reclamo, por lo tanto el tiempo de respuesta del mismo.

3.2 PROCESO A SEGUIR

FLUJOGRAMA DE LA GESTION DE QUEJAS Y RECLAMOS



1. RECEPCION DEL RECLAMO

1.1 ESCRITO PERSONALMENTE

En este caso el cliente personalmente se acerca a la sala de ventas de importadora vega, y presenta su reclamo formal ante la persona encargada, la misma que será la responsable de llenar el formato de quejas y reclamos para que se inicie el proceso.

1.2 VIA TELEFONICA (CALL CENTER)

Se procederá de la misma manera que el reclamo personal, a diferencia el cliente tendrá que hacer su reclamo vía telefónica (call center 1800), proporcionándole a la persona encargada la información necesaria para llenar el respectivo formato e iniciar el proceso de su reclamo.

1.3 VIA ON-LINE (INTERNET)

Para este método de reclamo como su nombre lo indica, se lo realizara por medio de la pagina Web de la empresa, la misma que tendrá una opción fácilmente identificable mediante la cual accederá al formato de quejas y reclamos, el cliente deberá llenara la primera parte de dicho formato (RECEPCION DEL RECLAMO), describir su reclamo y enviarlo, para que el departamento encargado de inicio al proceso del mismo, el cliente deberá adjuntar su dirección electrónica para recibir la debida respuesta al requerimiento.



FORMATO DE QUEJAS Y RECLAMOS

N°

NOMBRE DEL CLIENTE:

N° DE FACTURA

RECEPCION DEL RECLAMO

☐ PRODUCTO

☐ SERVICIO

☐ OTROS ESPECIFIQUE

Descripcion del reclamo:

FIRMA

ANALISIS DE LA CAUSA

FIRMA

SOLUCION PROPUESTA

FIRMA

COMUNICACIÓN AL CLIENTE

FIRMA

QUEJA Y/O RECLAMO GENERA:

☐ ACCION CORRECTIVA

☐ ACCION DE MEJORA

Descripcion en que conciste:

FIRMA

2. REGISTRO DEL RECLAMO

Una vez receptado el reclamo se procede con el registro del mismo en la tarjeta de registros, en la cual se ingresan todos los datos de los reclamos incluyendo la fecha máxima en la que se debe comunicar al cliente la respuesta, este registro sirve básicamente para llevar un mayor control de todos los reclamos presentados en la empresa, y por lo tanto verificar que estos sean atendidos y comunicados al cliente cualquiera que fuese su respuesta.

A continuación se presenta el formato de la matriz de registros:

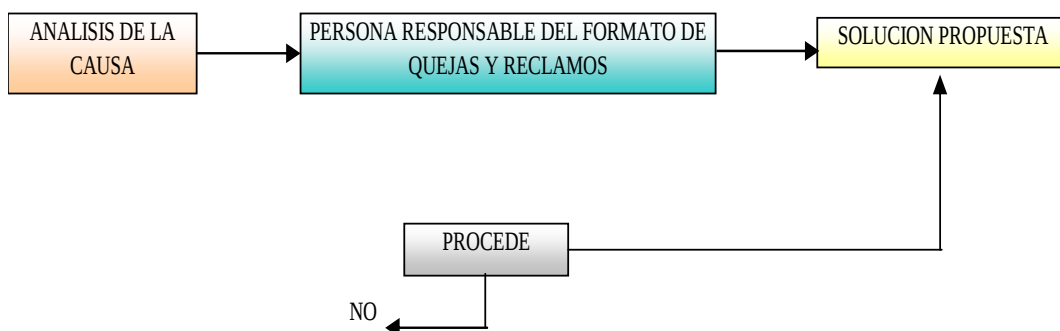
 REGISTRO					MES
Nº	#FACTURA	FECHA	DESCRIPCION	FECHA DE RESPUESTA	COMUNICACIÓN AL CLIENTE
1	19	10/09/2006	Tina despotillada	10/12/2006	SI
2					
3					
4					
5					
6					
7					
8					
9					
10					
11					
12					
13					
14					
15					
16					
17					
18					
19					
20					
21					
22					
23					
24					
25					
26					
27					
28					
29					
30					

3. ENTREGA PARA EL ANALISIS DE LA CAUSA

Una vez echo el registro, se comunica al técnico toda la información sobre cada reclamo para que el proceda a analizar las causas del daño o desperfecto de los mismos, este análisis podrá ser realizado en la empresa si el cliente a llevado el producto, o en su defecto el técnico tendrá que ir al lugar donde se encuentra instalado el mismo.

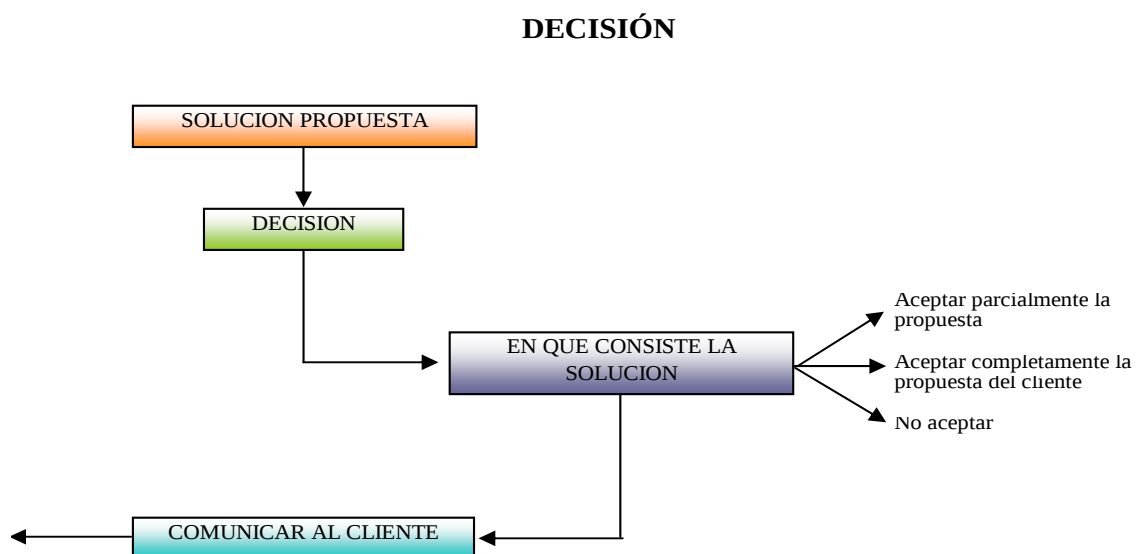
El técnico al tener el resultado del análisis, comunicara al encargado si el reclamo es valido o no, si este no tiene validez se terminara el proceso y se comunicara al cliente, caso contrario el técnico junto con el responsable de reclamos darán una solución propuesta al problema.

ENTREGA PARA EL ANALISIS DE LA CAUSA

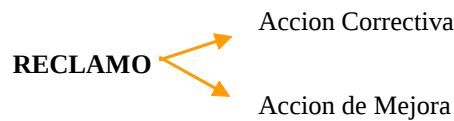


4. DECISIÓN

Después de analizar los informes el gerente será quien tome la decisión final sobre la solución del reclamo, y este resultado será comunicado al cliente el día de la fecha de respuesta, planteado en la tarjeta de registros de la empresa.



3.3 ACCIONES A SEGUIR COMO RESULTADO DE LA QUEJA Y/O RECLAMO



Acción Correctiva:

Acción tomada para eliminar las causas de una no conformidad, de un defecto, o cualquier otra situación indeseable existente, para impedir su repetición (incumplir un requisito).

Acción de Mejora:

Permite mejorar el nivel de cumplimiento de un requisito.

La presente monografía esta basada en la ISO 9001: 2000, que nos habla sobre la **mejora continua**, que es lo que le permite a la empresa sobrevivir en el mercado, ya que en un mundo tan competitivo como este, pretender que se ha llegado a la cima es quedarse obsoleto todos los días, es por eso que con el presente trabajo a mas de presentar la propuesta de la implementación del programa de gestión de quejas y reclamos, se a buscado con esto estimular la eficiencia de la organización en este caso Importadora Vega, incrementar su ventaja competitiva en el mercado y de esta manera responder mejor a las necesidades y expectativas de sus clientes.

A continuación presentamos el formato de Acciones correctivas y/o mejora:

FORMATO DE ACCIONES CORRECTIVAS Y/O MEJORA

		ACCIONES CORRECTIVAS Y/O DE MEJORA		N°	
			FECHA DE INICIO:		
ACCION CORRECTIVA		☐			
ACCION DE MEJORA		☐			
NO CONFORMIDAD: PRESENTADA: POTENCIAL: PROPUESTA DE ACCION RESPONSABLE DE ACCION: FECHA MAXIMA DE ACCION: FIRMA					

3.4 REPORTE DE QUEJAS Y/O RECLAMOS

En el reporte de quejas y/o reclamos detallamos el numero de reclamos que se han suscitado en un mes determinado, este formato nos sirve para tener un control de las fechas en las que se reportaron dichos reclamos, y además para saber en que fecha fueron atendidos y comunicados a los clientes, de igual manera nos permite estar al tanto de la aceptación o no por parte del cliente de la solución propuesta para dicho reclamo.

En esta matriz se detallara el numero de reclamo, la fecha que se presento el reclamo, la fecha en que fue atendido, la fecha de comunicación al cliente y la aceptación del reclamo reportado.

Se ha fijado una fecha máxima de cuarenta y ocho horas, desde la fecha que se presento el reclamo, para ser atendido, y veinte y cuatro horas para ser comunicado al cliente.

A continuación se presenta la matriz de reportes de quejas y/o reclamos:

 MATRIZ DE QUEJAS Y/O RECLAMOS				MES
				SEPTIEMBRE 2006
N°	FECHA PRESENTADA	FECHA ATENDIDA	FECHA COMUNICADA	ACEPTACION
1	19/09/2006	21/09/2006	22/09/2006	SI
2	20/09/2006	22/09/2006	23/09/2006	NO
3	21/09/2006	23/09/2006	24/09/2006	SI
4	22/09/2006	24/09/2006	27/09/2006	NO
5	23/09/2006	25/09/2006	26/09/2006	SI
6	24/09/2006	27/09/2006	28/09/2006	SI
7	25/09/2006	27/09/2006	28/09/2006	NO
8	26/09/2006	29/09/2006	30/09/2006	SI
9	27/09/2006	28/09/2006	29/09/2006	SI
10	28/09/2006	30/09/2006	2/10/2006	NO
11				
12				
13				
14				
15				
16				
17				
18				
19				
20				

CALCULO DE INDICADORES

EFICIENCIA EN LA ATENCION

$$8/10 = 80 \%$$

Este indicador muestra que de los diez reclamos que se presentaron ocho fueron atendidos eficazmente, es decir se atendió el ochenta por ciento de los reclamos.

EFICIENCIA EN LA COMUNICACIÓN

$$8/10 = 80 \%$$

Aquí se observa que de los diez reclamos ocho fueron comunicados oportunamente, es decir se comunico ochenta por ciento de los reclamos.

ACEPTACION DEL CLIENTE

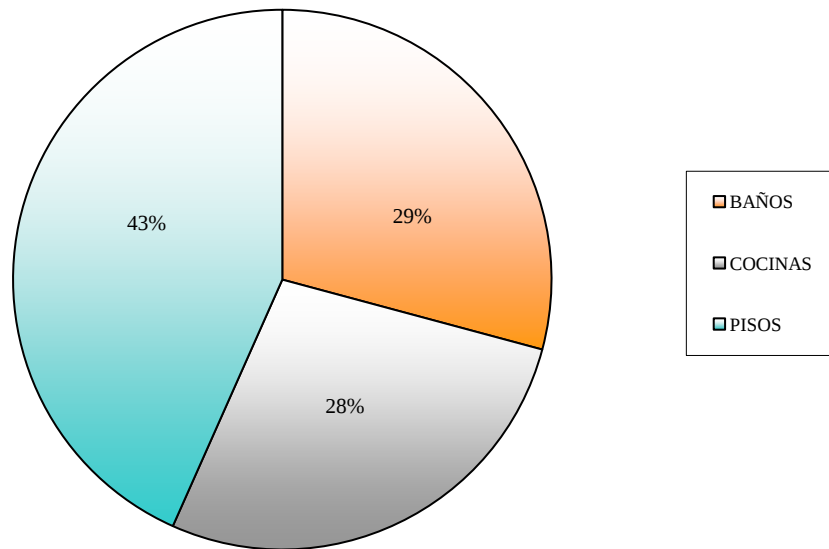
$$6/10 = 60\%$$

Este indicador muestra la aceptación o no del cliente con respecto a la solución de su reclamo, en este caso, de los diez reclamos seis fueron aceptados es decir el sesenta por ciento.

DETALLE DE RECLAMOS POR UNIDAD DE NEGOCIO

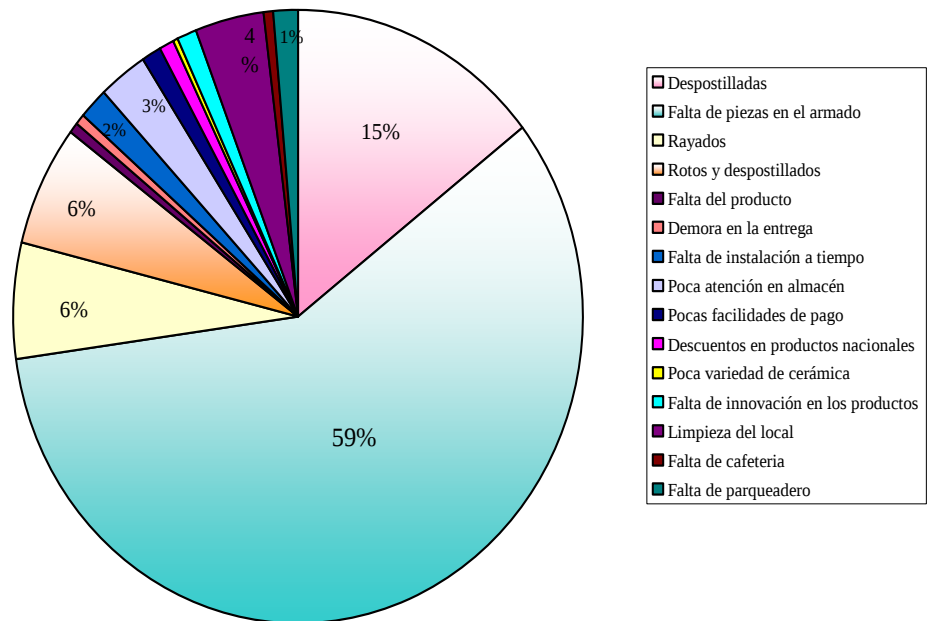
RECLAMOS CAUSAS	BAÑOS	COCINAS	PISOS	TOTAL
PRODUCTO				
desapotilladas	24			24
falta de piezas en el armado	96	80		176
rayados		32		32
rotas y despostillados			200	200
SERVICIO				
Falta del producto	30	30	30	90
Demora en la entrega	32	32	32	96
Piezas incompletas o rotas	10	10	10	30
Falta de instalacion a tiempo	3	3	3	9
Poca atencion en almacen	2	2	2	6
Productos en mal estado	1	1	1	3
Producto que no funciona	2	2	2	6
Pocas facilidades de pago	9	9	9	27
Descuentos en productos nacionales	13	13	13	39
Poca variedad de ceramica	6	6	6	18
Falta de innovacion en los productos	4	4	4	12
OTROS				
Limpieza del local	2	2	2	6
Falta de cafeteria	5	5	5	15
Falta de parqueadero	20	20	20	60
Poca amabilidad del guardia	2	2	2	6
Mayor comodidad en el local	7	7	7	21
TOTAL	268	260	348	876
%	30,59%	29,68%	39,73%	100%

ANALISIS CUALITATIVO DE RECLAMOS



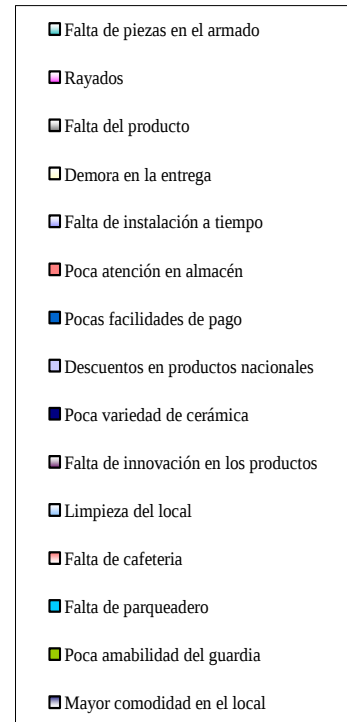
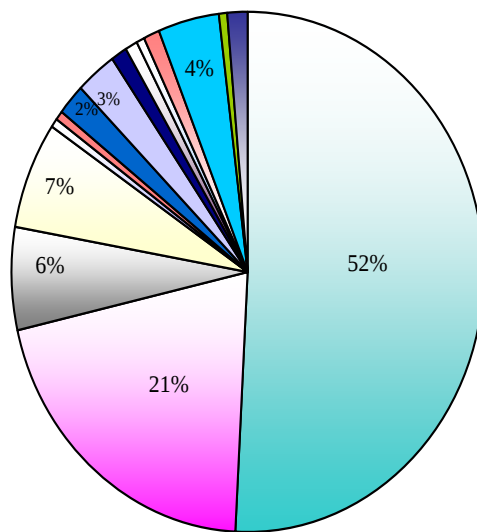
En este gráfico tenemos que del total de reclamos en las diferentes unidades de negocio, el 43% corresponden a pisos, el 29% y 28% restante a cocinas.

BAÑOS



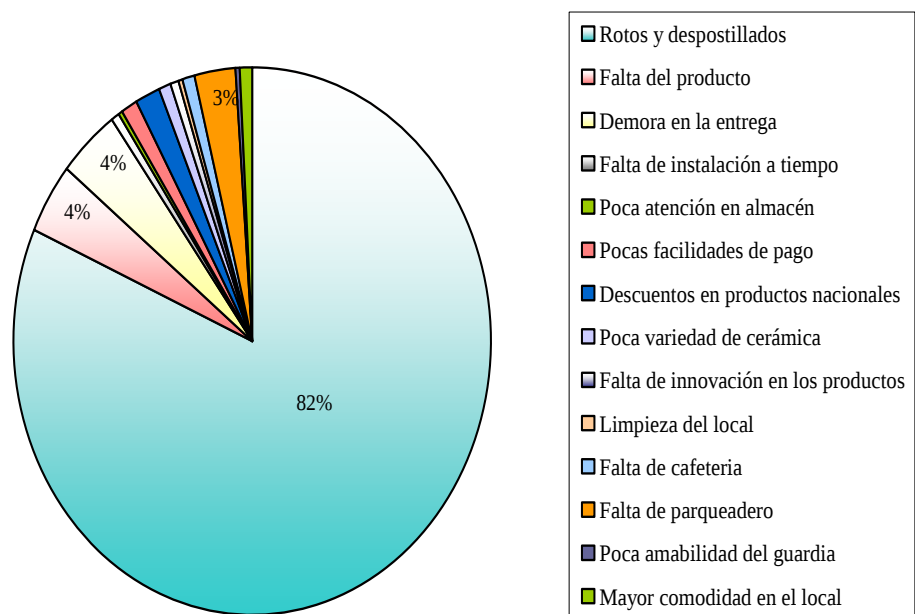
En este cuadro se observa que la causa principal de reclamos en baños es la falta de piezas en el armado con el 59% , seguido por piezas despostilladas con el 15% , y un 6% corresponden a reclamos causados por rayados y piezas rotas y despostilladas (cerámica, porcelanato), siendo estos los reclamos mas importantes y recurrentes en la unidad de baños.

CAUSAS DE RECLAMOS COCINAS



En este gráfico se observa que del total de reclamos en la unidad cocinas, el 52 % corresponde a falta de piezas en el armado, seguido por productos rayados con un 21 % , y un 7 y 6 % para demora en la entrega y falta de producto respectivamente, siendo estos los reclamos mas relevantes en esta unidad de negocio.

CAUSAS RECLAMOS PISOS



Del 100% de reclamos, el 82% corresponde a piezas rotas y despostilladas, el 4% a falta de producto y demora en la entrega, y seguido con un 3% la falta de parqueadero, siendo estos los reclamos más recurrentes en esta unidad de negocio.

3.5 REPORTE DE ACCIONES CORRECTIVAS Y DE MEJORA

En la matriz de acciones correctivas y de mejora se detalla el tipo de acción que la empresa tomara una vez que se ha presentado un reclamo, se tendrá que especificar la unidad de negocio de donde proviene el mismo (**baños, cocinas, pisos**), como también una fecha máxima, para su cumplimiento, y finalmente se determinara si esta acción (correctiva o de mejora) fue exitosa o no.

 REPORTE DE ACCIONES CORRECTIVAS Y/O MEJORA					SEPTIEMBRE-06
UN	TIPO DE ACCION	FECHA DE INICIO	FECHA MAX/CUMPLIM	FECHA DE CUMPLIM	ACCION EXITOSA
Cocinas	Accion correctiva	21/09/2006	28/09/2006	28/09/2006	SI
Pisos	Accion correctiva	22/09/2006	28/09/2006	26/09/2006	SI
Baños	Accion de mejora	23/09/2006	28/09/2006	25/09/2006	SI
Baños	Accion correctiva	24/09/2006	28/09/2006	30/09/2006	NO
Cocinas	Accion correctiva	25/09/2006	28/09/2006	29/09/2006	NO
Cocinas	Accion de mejora	27/09/2006	30/09/2006	30/09/2006	SI
Baños	Accion correctiva	27/09/2006	30/09/2006	2/10/2006	NO
Pisos	Accion correctiva	29/09/2006	30/09/2006	30/09/2006	SI
Pisos	Accion de mejora	30/09/2006	5/10/2006	2/10/2006	SI
Pisos	Accion correctiva	30/09/2006	5/10/2006	6/10/2006	NO

MATRIZ DE ACCIONES POR UNIDAD DE NEGOCIO

MES				SEPTIEMBRE 06	
ACCIONES	BAÑOS	COCINAS	PISOS	TOTAL	%
CORRECTIVAS	2	2	3	7	70%
MEJORA	1	1	1	3	30%
TOTAL	3	3	4	10	
%	30%	30%	40%	100%	

Del 100% de acciones tomadas por Importadora Vega el 70% corresponde a acciones correctivas y el 30% restante a acciones de mejora.

Respecto a las unidades de negocio, el 30% de acciones tomadas se centran en baños, el 30% en cocinas y el 40% en pisos.

CALCULO DE INDICADORES

INDICADOR POR ACCION

Correctiva

$$7/10 = 70\%$$

Aquí se observa que de cada diez acciones, siete son correctivas, es decir el setenta por ciento de las acciones a tomar serán de este tipo.

Mejora

$$3/10 = 30\%$$

Este indicador muestra que de cada diez acciones, tres son de mejora, por lo tanto el treinta por ciento de las acciones son de esta clase.

INDICADOR POR CUMPLIMIENTO

$$6/10 = 60\%$$

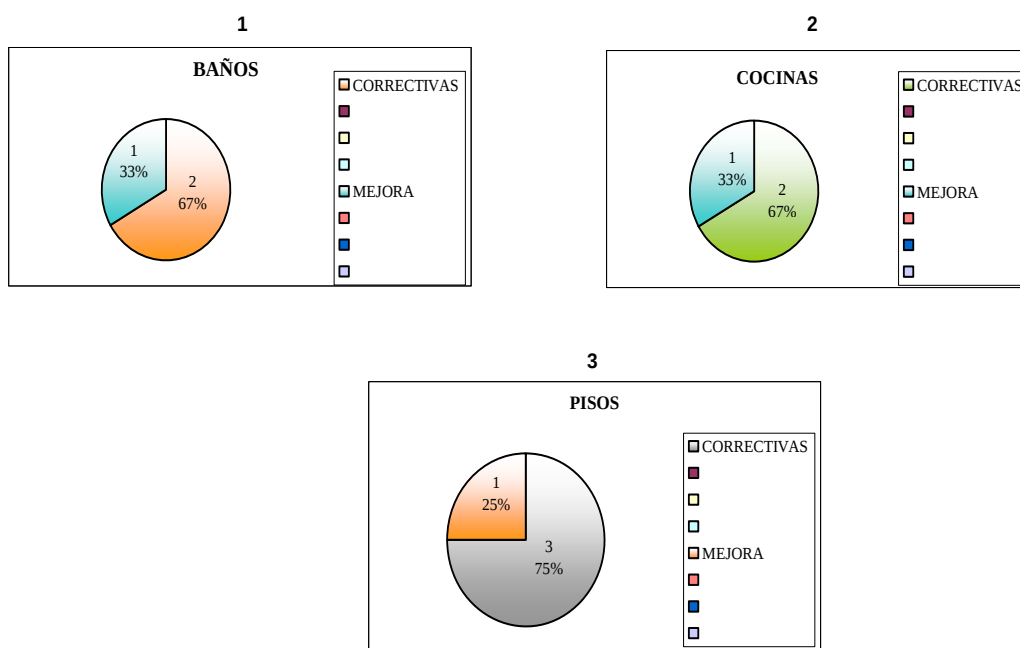
Se puede ver que de las diez acciones a tomar, seis se han cumplido, es decir el sesenta por ciento de las mismas se cumplieron oportunamente.

INDICADOR EXITO ACCION

$$6/10 = 60\%$$

Este indicador muestra que de las diez acciones a tomar, seis se cumplieron exitosamente, es decir el sesenta por ciento de las mismas.

ANALISIS CUALITATIVO DE ACCIONES CORRECTIVAS Y/O MEJORA



1. Del 100% de acciones tomadas en la unidad de baños, el 67% corresponde a acciones de mejora y el 33% restante a acciones de mejora.
2. Del total de acciones tomadas en la unidad de cocinas, el 67% corresponden a acciones correctivas y 33 % a acciones de mejora.
3. En la unidad pisos del 100% de acciones tomadas, el 75 % corresponden a acciones correctivas y el 25 % a acciones de mejora.

CAPITULO 4

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

1. CONCLUSIONES

- Luego del trabajo de investigación realizado se concluye que las unidades de negocio que forman parte de Importadora Vega S.A. son: **baños, cocinas y pisos**; cada uno de ellas gestionada de manera especializada debido a las características de su mix de productos.
- Adicionalmente se ha podido establecer que Importadora Vega S.A. para su gestión comercial mantiene identificados tres segmentos de mercado: **consumidor final, constructores y mayoristas**.
- Se concluye también que las principales causas de reclamos son: de productos y de servicio; teniendo que los reclamos mas frecuentes tienen que ver con faltas de piezas en el armado y demora en la entrega respectivamente.
- Se evidencia la inexistencia de un programa o sistema formal para la gestión (solución) de queja y/o reclamos, que garantice la satisfacción total del cliente luego de su compra.
- Se establece la carencia de un proceso que le permita a Importadora Vega S.A. tomar acciones correctivas y/o de mejora con el cual se pueda eliminar las causas de un reclamo, evitando de esta manera la inconformidad del cliente.

2. RECOMENDACIONES

- Implementar formalmente el programa de gestión de quejas y reclamos que se a desarrollado en el presente trabajo, haciendo énfasis el la necesidad de satisfacer integralmente al cliente, tal como se menciona en la norma ISO 9001:2000, principal fuente de consulta para la propuesta planteada.
- Estructurar una base de datos de las principales causas de quejas y/o reclamos, lo cual permita a través del tiempo identificar causas recurrentes y no conformidades potenciales.
- Identificar en base a informes estadísticos mensuales la aceptación o no de la solución propuesta por Importadora Vega ante el reclamo de un cliente.
- Sugerir a la alta gerencia el monitoreo de los indicadores de quejas y reclamos planteados en el presente trabajo, con el objetivo de garantizar las políticas definidas para el efecto y tomando acciones necesarias en caso de ser indispensable.
- Concienciar a todo el personal que tiene contacto directa e indirectamente con el cliente, de que toda queja y/o reclamo debe ser atendida en todo momento brindándole al mismo la confianza de que este (reclamo) será gestionado y solucionado dentro de los plazos establecidos, y comunicado al cliente.

BIBLIOGRAFIA:

Libros:

- **DEL ASEGURAMIENTO A LA GESTION DE CALIDAD**, METRON QUALITY, Bogotá – Colombia, MQConsulting (2001), 110 páginas
- **MANUAL DE GESTION EMPRESARIAL**, MARIO MOLINA, Cuenca – Ecuador, Notas Técnicas Maestría en Gestión Tecnológica (2000), 120 páginas
- **FUNDAMENTOS DE LOS COSTOS DE CALIDAD**, CAMPANELLA, México DF – México, Mc Graw Hill (1999), 246 páginas
- **ADMINISTRACION DE LA CALIDAD TOTAL**, ARMANDO ESPINOZA, Monterrey – México, ITESM (1999), 200 páginas
- **MEDICION, ANALISIS Y MEJORA**, Hugo Jairo Plazas, Quito – Ecuador, Notas Técnicas Curso “Gestión de Calidad” (2001), 46 páginas
- **DIRECCION DE MARKETING**, PHILIP KOTLER, Barcelona – España, Mc Graw – Hill (2000); 586 páginas

Otros:

- **NTC ISO 9001:2000** (NORMA TECNICA COLOMBIANA DE SISTEMAS DE GESTION DE CALIDAD ISO 9001)