



UNIVERSIDAD LA GRAN COLOMBIA

Más de medio siglo formando en valores

Presentado Por:

Andrés Boutin Pulido

Luz Carime Ortega Hernández

Roselin Triana López

ISO 9001: 2008
BUREAU VERITAS
Certification

Nº 233044





UNIVERSIDAD
La Gran Colombia

PROPUESTA DE MEJORAMIENTO DEL SERVICIO AL CLIENTE EN UNIGAS COLOMBIA S.A. E.S.P.

Línea de Investigación
Desarrollo Económico y Calidad de Vida



UNIVERSIDAD
La Gran Colombia

INTRODUCCIÓN

¿Por Qué?

PQRS

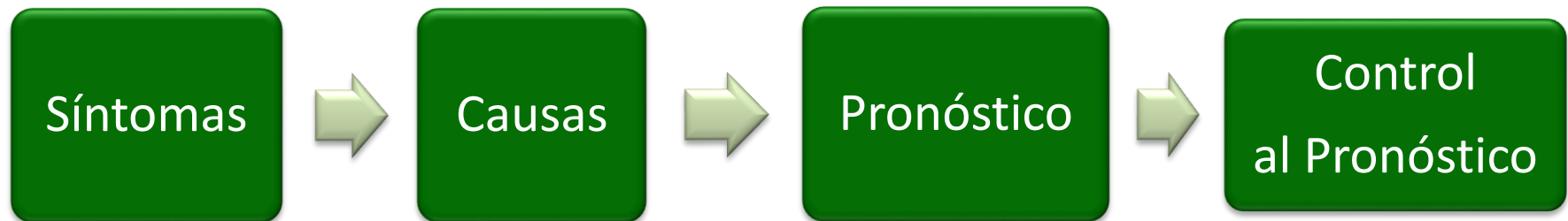


¿Desde Cuándo?

Call Center



PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN



¿Qué medidas debe establecer UNIGAS para el mejoramiento del Servicio al Cliente?



OBJETIVOS

General

Estructurar una propuesta de mejoramiento del Servicio al Cliente en la empresa UNIGAS, a partir del diagnóstico y análisis del proceso con el fin de lograr la satisfacción y fidelización de los clientes.

Específicos

1. Identificar el estado de los diferentes procesos y procedimientos de acuerdo a la gestión del servicio al cliente en el año 2015 para la empresa UNIGAS.
2. Contrastar los procesos y procedimientos de la empresa UNIGAS para una oportuna respuesta a las diferentes peticiones, quejas y recursos en articulación a la normatividad ISO 9001 e ISO 10002.
3. Elaborar un plan de mejora continua que involucre transversalmente a cada uno de los procesos internos con el fin de garantizar la satisfacción del cliente en la empresa UNIGAS.



MARCO TEÓRICO

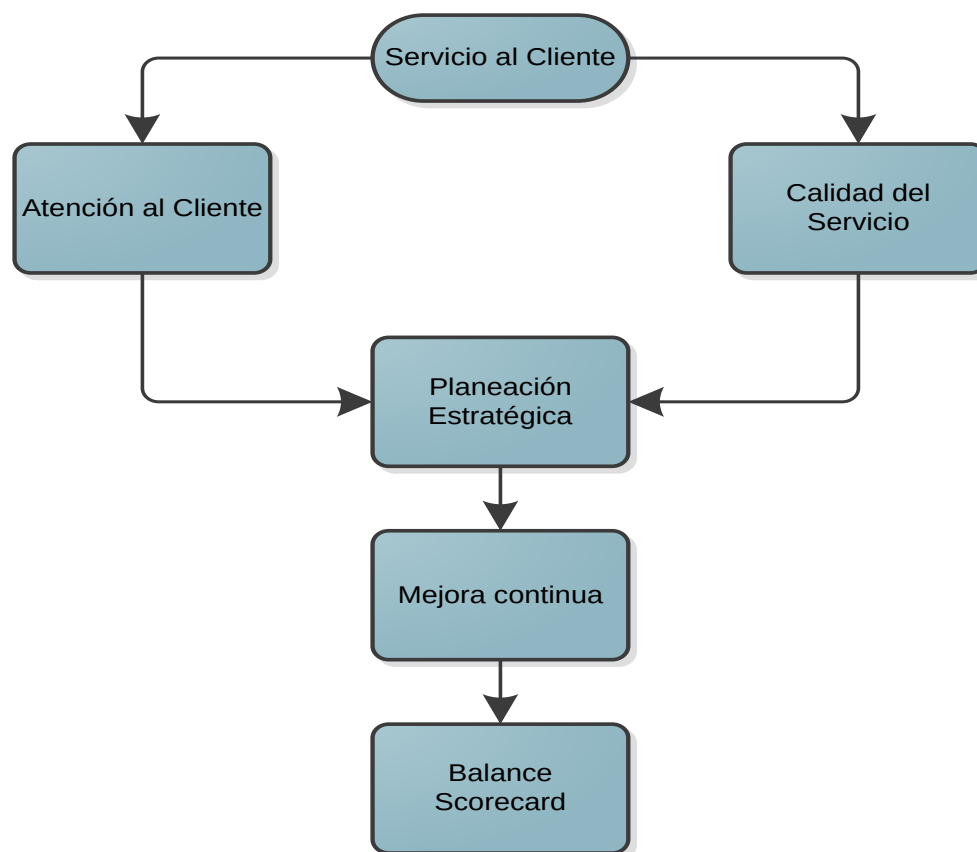
CRM

Teoría de la
Excelencia

Teoría de la
Diferenciación



MARCO CONCEPTUAL





MARCO LEGAL

Ley 142 de
1994

Resolución
CREG 074 de
1996

Ley 1480 de
2011



TIPO DE ESTUDIO

Para este proyecto el tipo de estudio de investigación que se utiliza es la descriptiva.

“Esta es una forma de estudio para saber, quién, cómo, dónde, cuándo y por qué del sujeto del estudio. En otras palabras, la información obtenida en un estudio descriptivo, explica perfectamente a una organización el consumidor, objetos, conceptos y cuentas.

DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

Esta propuesta está basada en el diseño de la investigación no experimental. Es decir, es una investigación donde no se modifican intencionalmente las variables independientes. Lo que se hace en la investigación no experimental, es observar fenómenos tales como se dan en su contexto natural, para después analizarlos. Por lo tanto, se aplicará una encuesta que contrastara los análisis desarrollados al proceso de las PQR's y determinará la gestión estratégica para la formulación del plan de fortalecimiento.



FORTALEZAS		DEBILIDADES	
Internas		Internas	
1. Implementación de norma Iso 9001:2008.		1. Atraso en investigación y desarrollo.	
2. Recursos financieros adecuados.		2. Debilidad en la red de distribución.	
3. Propiedad de la tecnología principal.		3. Habilidades de marketing por debajo de la medida.	
4. Capacidad de fabricación.		4. Exceso de problemas operativos internos.	
5. Ventajas en costes.		5. Estandarización de procesos y procedimientos.	
6. Buena imagen en los consumidores.		6. Sensibilización del personal en materia del servicio	
7. Productos bien diferenciados y valorados en el mercado.		7. Tiempos de respuesta a PQR's.	
8. Campañas de publicidad.			
9. Capacidad directiva.			
10. Flexibilidad organizativa.			
11. Atención del Call Center para la gestión de PQR's.			
OPORTUNIDADES		AMENAZAS	
Externas		Externas	
1. Entrar en nuevos mercados o segmentos.		1. Efectos políticos.	
2. Atender a grupos adicionales de clientes.		2. Entrada de nuevos competidores.	
3. Crecimiento rápido del mercado.		3. Incremento en las ventas de los productos sustitutivos como el Gas Natural Domiciliario.	
4. Diversificación de productos relacionados.		4. Cambio en las necesidades y gustos de los consumidores.	
5. Eliminación de barreras comerciales en mercados exteriores atractivos.		5. Creciente poder de negociación de clientes o proveedores.	
6. Complacencia entre las empresas rivales.		6. Competencia desleal.	



GESTIÓN DE ESTRATEGIAS FO,FA, DA Y DO

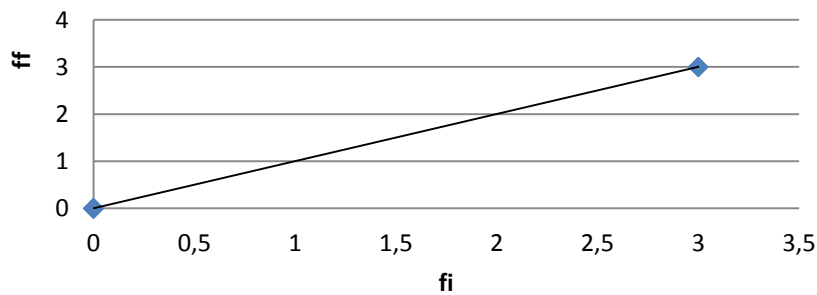
FORTALEZAS	DEBILIDADES
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
6-1. Lograr la apertura de nuevos mercados a partir de la buena imagen organizacional	2-3. Fortalecer la red de distribución por el incremento en las ventas de productos sustitutos
7-3. Incrementar la participación en el mercado con los productos diferenciados y valorados en el mercado	3-2. Implementar planes de fortalecimiento de marketing, para disminuir la posibilidad de entrada de nuevos competidores.
4-2. Incrementar el número de clientes de acuerdo a la amplia capacidad de producción	6-5. Gestionar procesos de mejora del servicio para aumentar el poder de negociación cliente.
FORTALEZAS	DEBILIDADES
AMENAZAS	OPORTUNIDADES
1,11-4,5. Implementación de normas de servicio para determinar y ajustar los procesos de acuerdo a las necesidades y gustos de los consumidores, al igual que gestionar de manera efectiva el poder de negociación de clientes y proveedores.	6-2. Implementar un modelo de gerencia del servicio para atender nuevos clientes y fidelizarlos
8,6-6. Posicionar campañas de publicidad que continúen el reconocimiento de la buena imagen en los consumidores con el fin de evitar procesos de competencia desleal	5-1,5. Estandarizar los procesos y servicios para aprovechar la eliminación de barreras comerciales y penetrar en nuevos mercados.
5-2. Fortalecer la ventaja en los costes para mitigar la entrada de nuevos competidores	4-4. Normalizar la gestión operativa para diversificar en los productos relacionados.



VENTAJA COMPETITIVA

POSICIÓN ESTRATEGICA INTERNA		POSICIÓN ESTRATÉGICA EXTERNA	
Fortaleza Financiera (FF)		Estabilidad Ambiental (EA)	
Flujo de caja	5	Tasa de inflación	-1
Endeudamiento	4	Elasticidad del precio	-2
Liquidez	4	Demanda	-2
Capital de trabajo	3	Cambios tecnológicos	-1
Promedio	4	Promedio	-1
Ventaja Competitiva (VC)		Fortalezas de la Industria (FI)	
Participación en el mercado	-2	Potencial de utilidades	5
Ciclo de vida del producto	-1	Actualización tecnológica	5
Lealtad del consumidor	-2	Productividad	4
Conocimientos tecnológicos	-1	Utilización de capacidad	5
Control de proveedores	-3	Estabilidad financiera	5
Promedio	-1,8	Promedio	4,8

Gráfica PEEA





ANÁLISIS PQR'S 2015

Agencias	Demora	Solicitud pedido – reportado	Alto costo	Costo adicional	Inconformidad con el servicio	Poca duración	Mal servicio	Sugerencias	Mala presentación de producto	Felicitaciones	Otros	Total general	% demora por agencia
PUERTO ASIS							1					1	0%
PITALITO	2											2	0%
FUSAGASUGA	2											2	0%
FLORENCIA	3							1				4	1%
LLANO	6											6	1%
IBAGUE Y PUERTO SALGAR	6		1		1							8	2%
CHIQUEQUIRA	9		2		1							12	3%
SIBERIA	278	77	45	7	6	4	3	3	1	1	1	426	92%
Total general	306	77	48	7	8	4	4	4	1	1	1	461	
% POR TIEMPO DE DEMORA	66%	17%	10%	2%	2%	1%	1%	1%	0%	0%	0%	100%	100%



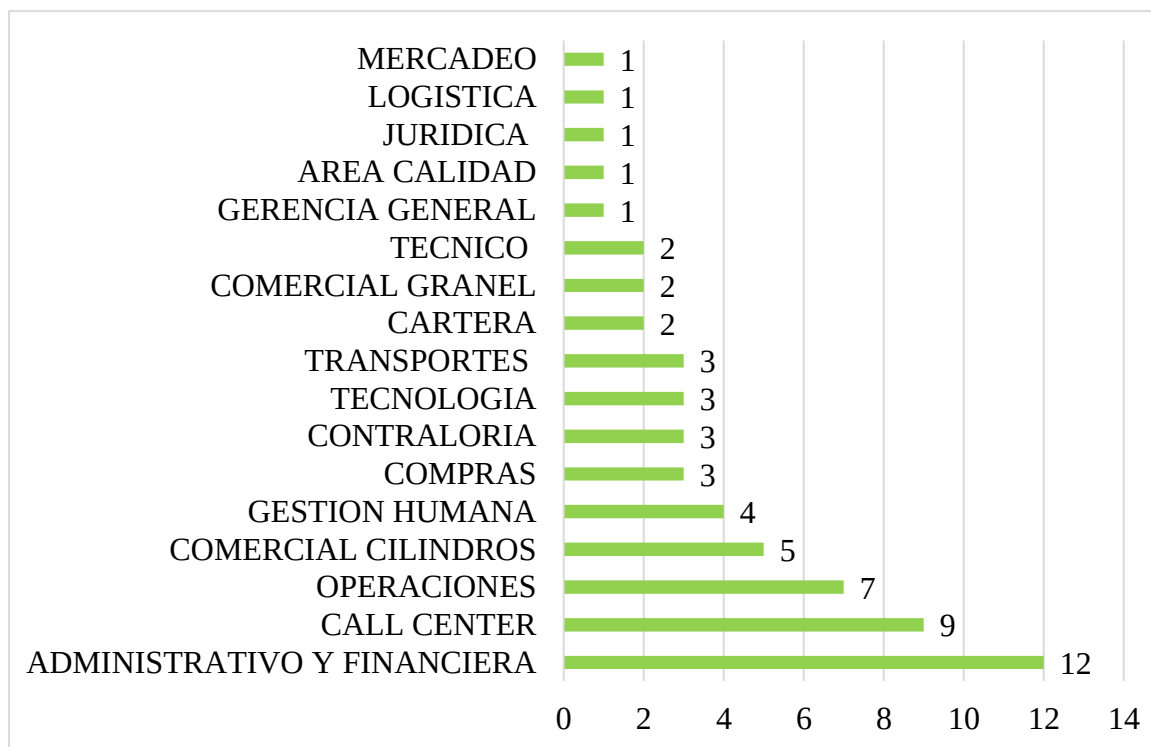
Segmentación histórica de las PQR's del Departamento

Segmentación Histórica de las PQR'S por Departamento Año 2015

Departamento	Descripción PQ'R'S	Total PQR'S /Año
comercial	Demora en la entrega	3678
Operaciones	Mala presentación del Producto	57
Técnico	Poca duración	45
Transportes	Queja Movilidad	3
Administrativo y Financiero	Solicitud Despacho Reportado	168



MEDICIÓN INTERNA DEL SERVICIO AL CLIENTE



Unidades encuestadas 17 Procesos con 60 personas encuestads



PERCEPCIÓN INTERNA DE LOS PROCESOS DE SERVICIO AL CLIENTE

Aspectos relacionados con las PQR'S	ENCUESTADOS	
	SI	NO
Conocimiento de las PQR'S	53	7
Procedimiento de las PRR'S	18	42
Importancia del Procedimiento de las PQR'S	25	35
Cualificación para el tramite de las PQR'S	17	43
Conocimiento del Call Center	59	1

Tras el resultado de la encuesta realizada a los trabajadores, el 95% considera oportuno y necesario la implementación de un Departamento de Servicio al Cliente.



UNIVERSIDAD
La Gran Colombia

CAPITULO II ESTANDARES DE CALIDAD INTERNACIONAL





CONTRASTE ENTRE LAS NORMA ISO 9001 - 10002





CICLO DE DEMING

Actividad		Responsable	Presupuesto
Planear	Diseñar una campaña publicitaria para el acceso al servicio de las PQR's	Mercadeo	\$1.000.000
	Establecer un plan de capacitación en materia de servicio al cliente	Calidad	\$ -
		Gestión Humana	
	Diseñar la evaluación de satisfacción del cliente	Calidad	\$2.000.000
	Estructurar el departamento de servicio al cliente	Gestión Humana	\$1.000.000
	Diseñar la política de comunicación organizacional	Gerencia	\$ -
	Estructurar la política de servicio	Gerencia	\$ -
	Diseñar un comité directivo, la revisión de incidencias y la gestión de planes de mejoramiento	Calidad	\$ -
	Establecer el tiempo máximo de respuesta a PQR's	Calidad	\$ -



CICLO DE DEMING

Actividad		Responsable	Presupuesto
Hacer	Sensibilizar al personal con los procesos y procedimientos de servicio	Calidad	\$3.000.000
	Implementar herramienta tecnológica para atención de las PQR's	Tecnología	\$2.500.000
	Establecer el módulo de preguntas frecuentes	Tecnología	\$1.500.000
		Call Center	
		Calidad	
	Desarrollar la campaña de accesibilidad al servicio de las PQR's	Mercadeo	\$2.000.000
		Call Center	
		Calidad	
	Estandarizar procesos y procedimientos	Calidad	\$ -
	Implementar el plan de optimización del proceso de entrega de producto	Logística	\$ -
	Desarrollar procesos de revisión aleatoria de producto para duración	Operaciones	\$ -
	Revisar y automatizar el proceso de facturación	Administrativo y financiera	\$ -
	Promover la publicidad de costos del mercado	Mercadeo	\$3.000.000
	Implementar una política de comunicación organizacional y servicio	Calidad	\$2.000.000
	Destinar una persona para el direccionamiento, seguimiento y cierre de las PQR's	Gerencia	*
		Call Center	
	Capacitar el personal en calidad del servicio	Calidad	\$10.000.000
		Gestión Humana	
	Cualificar el personal para la respuesta de las PQR's	Calidad	\$2.000.000
		Call Center	
	Desarrollar la identificación de riesgos del proceso de servicio al cliente	Calidad	\$ -
		Call Center	
	Gestionar las PQR's en los tiempos establecidos y de acuerdo a los protocolos estipulados	Todos	\$ -



CICLO DE DEMING

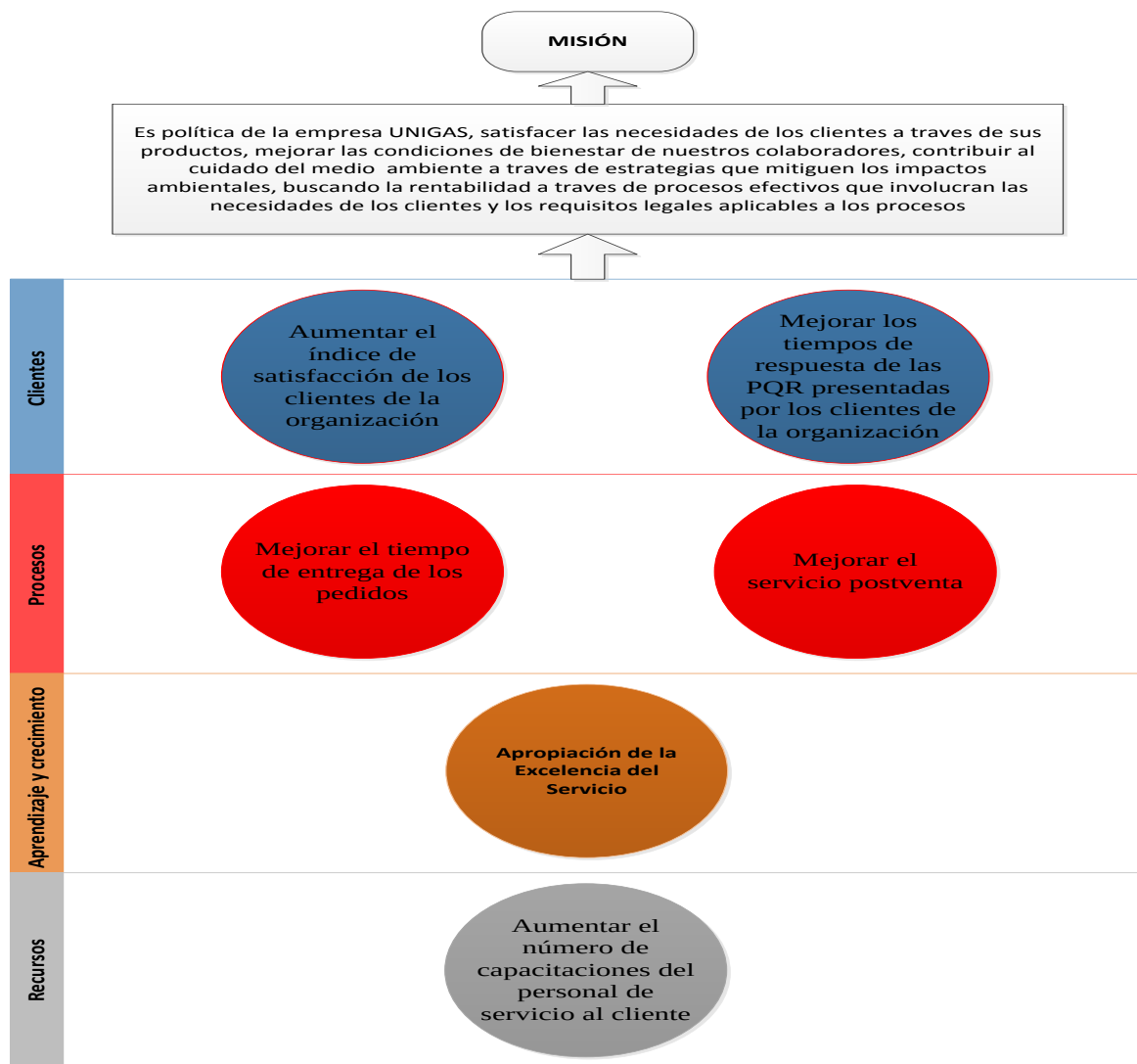
	Actividad	Responsable	Presupuesto
Verificar	Efectuar una investigación de expectativas y requerimientos del cliente	Mercadeo	\$3.000.000
	Gestionar una auditoria al proceso de las PQR's	Calidad	\$1.500.000
	Desarrollar procesos de evaluación de satisfacción	Calidad	\$5.000.000
	Realizar la ponderación y análisis de encuestas de satisfacción	Calidad	\$ -
Ajustar	Realizar Acciones Correctivas, Preventivas y de Mejora al proceso.	Todos	\$ -
	Gestionar procesos de mejora a partir de mediciones de satisfacción	Todos	\$ -
Total			\$21.500.000

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

[illegible]



BALANCE SCORECARD





OBJETIVOS CORPORATIVOS

OBJETIVOS CORPORATIVOS	FORMULA	META
Mejorar los tiempos de respuesta de las PQR presentadas por los clientes de la organización	$(\text{PQR resueltas en 3 días o menos} / \text{PQR recibidas}) * 100$	Gestionar el 100% de las PQR en un tiempo menor a 3 días
Aumentar el índice de satisfacción de los clientes de la organización	$(\text{Promedio ponderado de encuestas año actual} / 5) * 100$	Lograr una satisfacción de los clientes superior al 90%
Mejorar el servicio postventa	$(\text{No. quejas posventa resueltas} / \text{no. quejas posventa}) * 100$	Lograr un 95% de satisfacción en el servicio posventa
Mejorar el tiempo de entrega de los pedidos	$(\text{No. pedidos entregados al día} / \text{no. total de pedidos}) * 100$	Alcanzar un 95% de entrega de pedidos a tiempo
Aumentar el número de capacitaciones del personal de servicio al cliente	$(\text{No. de capacitaciones en servicio al cliente} / \text{total de capacitaciones}) * 100$	Obtener un 40% de capacitaciones en servicio al cliente para los miembros de la empresa.



CONCLUSIONES

El análisis interno y externo determinó que UNIGAS puede lograr el fortalecimiento e implementación de modelos de servicio para garantizar la fidelización del cliente

El 88% del personal conocen y tienen claro el concepto de solicitud de una Petición, Queja o Recurso. Sin embargo, solamente el 70% del personal conocen los procedimientos que existen en su área para cerrarlas satisfactoriamente

Se estableció un plan de mejoramiento del servicio al cliente a través de una dinámica de ciclo de mejoramiento continuo y fundamentado en la teoría de Deming de planear, hacer, verificar y actuar.

La empresa UNIGAS, a través de su Call Center ha desarrollado el proceso de recepción de PQRS y su direccionamiento a cada proceso con el fin de gestionar de manera oportuna los requerimientos de los clientes

El contraste de los aspectos del diagnóstico con respecto a la norma ISO 10002:2004 determinó que es necesario fortalecer el proceso de Peticiones, Quejas, Recursos de los clientes, ampliando los medios de acceso para la interposición del requerimiento y desarrollando campañas de publicidad para el acceso.

El plan tienen como alcance temporal 2 años y un presupuesto aproximado de \$21'500.000 más la vinculación en nómina de un recurso humano para la gestión de las PQR's



RECOMENDACIONES

Se deberían establecer procesos de evaluación de satisfacción del cliente, teniendo en cuenta la importancia que se fundamenta en contribuir al cumplimiento del numeral 8.2.1 de ISO 9001:2008 que establece: “Como una de las mediciones del desempeño del sistema de gestión de la calidad, la organización debe monitorear la información relacionada con la percepción del cliente de si la organización ha cumplido los requisitos del cliente. Se deben determinar los métodos para obtener y utilizar esta información

Es recomendable para UNIGAS la implementación de la Norma Técnica Colombiana NTC ISO 10002: 2004 “Gestión de la Calidad. Satisfacción del Cliente, directrices para el tratamiento de las quejas en las organizaciones.



(CREG), C. d. (s.f.). *creg*. Obtenido de <http://www.creg.gov.co/index.php/component/xmap/html?view=html>

Aldana de Vega, L. A. (1991). *Calidad total un modelo a desarrollar . Calidad total un modelo a desarrollar* . Cali: Universidad de la Sabana.

Amo Baraybar, F. (2011). El Cuadro de Mando Integral «Balanced Scorecard». En F. Amo Baraybar, *El Cuadro de Mando Integral «Balanced Scorecard»* (pág. 81). Madrid (España): ESIC Editorial.

Bastos, A. I. (2007). *Fidelización Del Cliente*. España: Ideas propias Editorial S.L.

Chandler, A. D. (2003). *Estrategia y Estructura: los capítulos en la historia de las empresas industriales estadounidenses* . Washington D.C.: Beard Books.

Chiesa de Negri, C. (2009). CRM: Las 5 pirámides del marketing relacional: Cómo conseguir que los clientes lleguen para quedarse. España: Deusto.

Colombia, C. d. (s.f.). *Secretaria General del Senado República de Colombia*. Obtenido de <http://www.secretariasenado.gov.co/>

ESP, U. C. (2013). *Unigas Colombia S.A. ESP*. Obtenido de <http://www.unigas.com.co/>

García Valcárcel, I. (2001). CRM: gestión de la relación con los clientes. En I. García Valcárcel. Madrid, España: FC Editorial.

.