

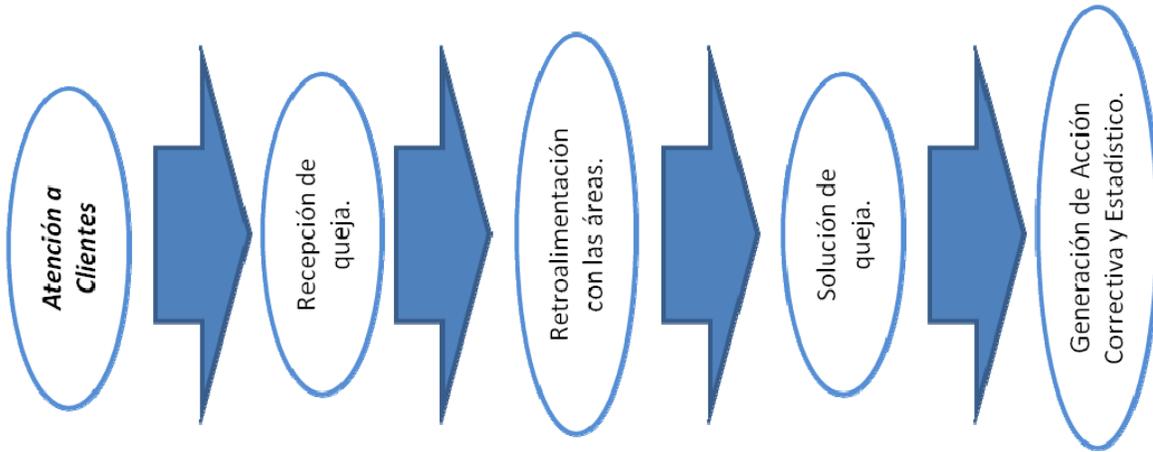
Capítulo III. Aplicación de Ingeniería Industrial las Actividades de Atención a Clientes.

En este capítulo, se desarrollarán y explicarán las áreas de oportunidad (Situación de la empresa) y se enunciarán las acciones tomadas para modificar la situación del área.

La información es la siguiente:

- 1) Flujo del Proceso de Atención a Clientes.
- 2) Encuesta de Satisfacción del Cliente.
- 3) Gestión de Garantías.
- 4) Administración el P.N.C.

Así mismo, se mencionarán mejoras que se están proponiendo para realizarse a mediano plazo y algunas que ya han sido puestas en marcha.



Problemas Detectados.

Dentro del Proceso de Atención a Clientes, el principal problema detectado fue que no se llevaba un registro confiable de todos los eventos que se presentaban .

Así mismo las acciones se limitaban solamente a resolver los problemas y no se generaban las acciones correctivas respecto a las no conformidades detectadas e informadas por nuestros clientes externos.

Como consecuencia de los dos primeros puntos, no se tenía la evidencia , ni el estadístico respecto de los problemas más recurrentes y el conocimiento de las áreas que generan dichos problemas.

Acciones tomadas.

Tomando en cuenta lo siguiente: “Si no lo puedes medir, no lo puedes controlar”.

Se comenzó con el control de todos los eventos captados como una queja explícita del usuario final, es decir, se lleva un archivo electrónico en el cual se tiene el historial de quejas que se han tenido en el año.

Con esto se genera la retroalimentación con todas las áreas debido a que se generan Estadísticos de Quejas y se envía esta información de forma electrónica, así mismo dentro de las reuniones de ISO se platican los resultados obtenidos en el mes y se tratan de tomar acciones para evitar o disminuir la ocurrencia de eventos no deseados.

Encuestas de Satisfacción del Cliente.



Generación de Encuestas.



Realización del Indicador.



Análisis del Indicador y toma de Acciones.

Problemas Detectados.

Como parte de las responsabilidades del Área, se tiene la generación del Indicador de Satisfacción del Cliente, por lo cual, aunque esta actividad era realizada, los formatos de evaluación no proporcionaban (falta de autocrítica) mayor información respecto a los elementos que provocan insatisfacciones al cliente y solamente se enfocaba de una manera muy sencilla en "determinar" si un cliente estaba o no de acuerdo con nuestras prácticas.

Así mismo se observó que las encuestas solamente se realizaban a clientes de habla hispana, lo clientes que no cumplían con este requisito, simplemente se omitían.

Acciones tomadas.

Como primer punto se modificaron las encuestas ya que no tenían un grado de crítica hacia la empresa, por lo cual se creó en la redundancia de informar siempre respecto a la misma queja y no se veían otras cuestiones un poco más importantes que puedan impactar mucho más a los clientes.

Así mismo de agregamos dos formatos de encuesta en inglés y que nos permitan evaluar dos áreas que tienen gran contacto con dichos clientes, las cuales son Soporte técnico y Garantías.

Actualmente con la apertura que se ha tenido con el mercado Brasileño, se pretende agregar encuestas en portugués, para seguir obteniendo la mayor retroalimentación posible.

Acciones tomadas.

Como primer punto, se modificó y se unificó la Carta de Garantía, manejándose un sólo documento (Inglés / Español). Disminuyendo el número de reclamos por mala interpretación de la carta.

Se lleva un registro de Acciones Correctivas derivadas de Garantías o Quejas.

Se mantiene una estrecha comunicación con los proveedores para obtener las actualizaciones de documentos que apliquen con la empresa.

Se tienen pláticas constantes con el personal operativo y con los supervisores respecto a los problemas detectados en campo, así mismo, se realizan actividades recreativas entre áreas.

Debido a la solicitud del Corporativo, se lleva un registro en conjunto con el Manager de DPS (Inglaterra) respecto a las garantías.

Se revisa mensualmente el estado del almacén, manteniéndolo en un nivel bajo (Se redujo al 10% del reportado en años anteriores).

Problemas Detectados.

El principal problema determinado es el que dentro de la empresa se manejaban tres documentos enfocados a los Términos y Condiciones de Garantía (Carta de Garantía) de la empresa pero no existía una relación entre ellos y se mostraban puntos en común.

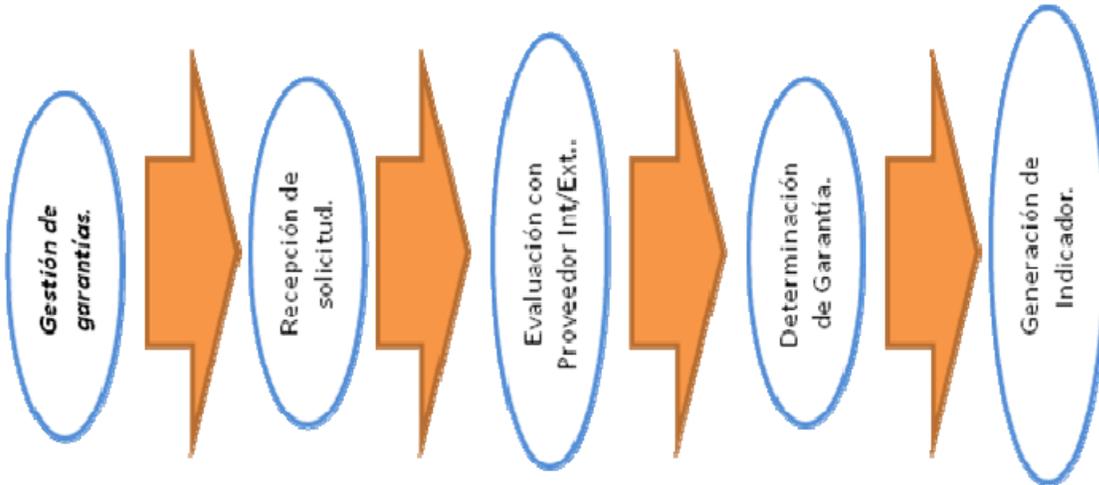
No se realizaban las Acciones Correctivas derivadas de eventos de garantía provocados por las Áreas internas de la empresa.

No se tenían actualizadas las Cartas de Garantía entregadas por los distintos proveedores (Nacionales / Extranjero).

No existía comunicación entre las áreas y el Facilitador de Proceso de Garantías.

No se reportaba al corporativo en Inglaterra.

No se le daba seguimiento al Almacén de Garantías (003).



Acciones tomadas.

La responsabilidad fue asignada al Área de Atención a Clientes, debido al alto índice de reclamos que se obtienen por parte de los clientes externos (Reclamos de Garantía y Devoluciones, principalmente).

Se modificó el procedimiento PG004 Control de Producto No Conforme, designando los lineamientos que garantizan la adecuada preservación, identificación y disposición final del material recibido, así mismo se definieron las responsabilidades de las áreas de Logística y Servicios. Así mismo se solicitó al Director de Planta el acondicionamiento de Áreas de Cuarentena en las Plantas Productivas.

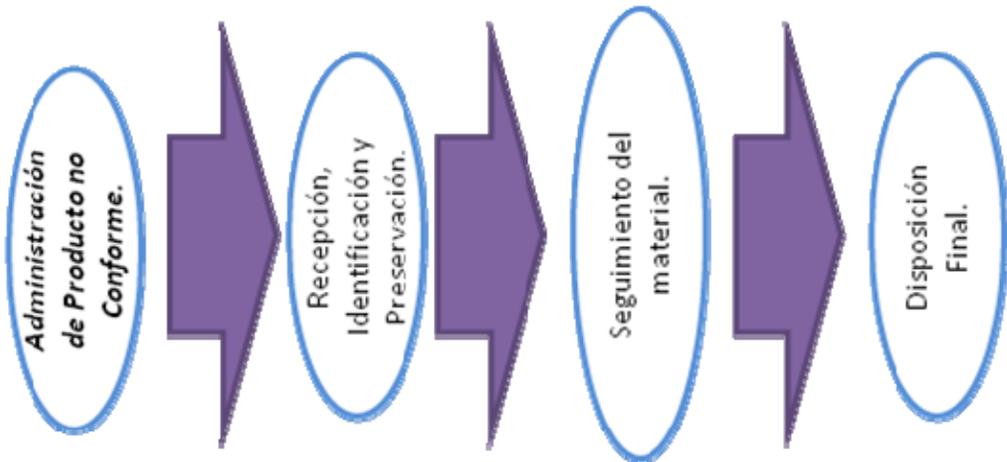
Respecto al registro, se lleva una bitácora manual, en la cual se lleva el status del material ingresado en el área de cuarentena (Fecha de ingreso, cliente, motivo, responsable, disposición final, etc.)

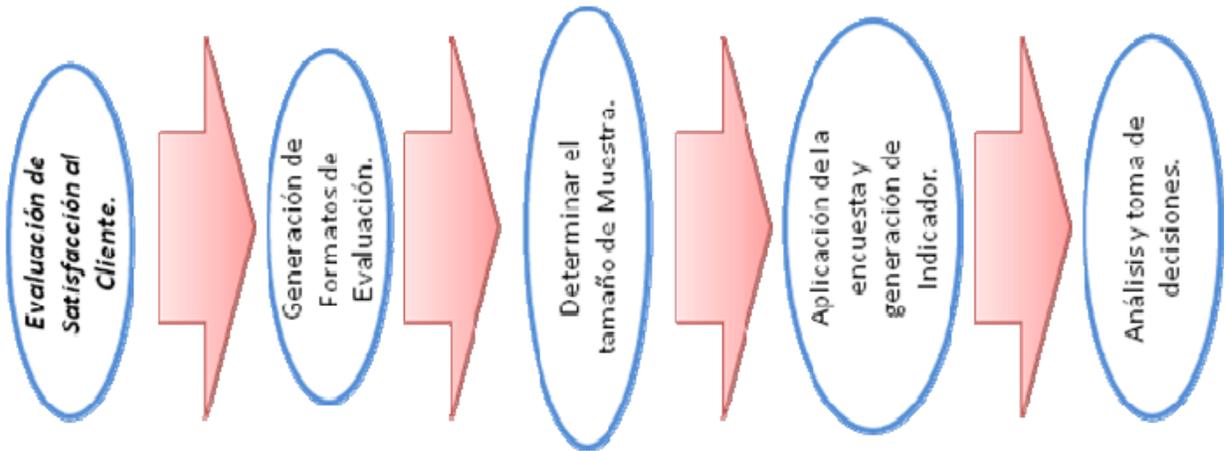
Problema Detectado.

Dentro de la empresa no existía un responsable para la administración del material que no cumplía con especificaciones para ser utilizado en el ensamble de los equipos o que inicialmente cumplan y que por alguna falla detectada dejaron de cumplir.

No se llevaba un registro del material considerado como PNI.

No existía un procedimiento que diera los lineamientos para una correcta administración.





Problema Detectado.

A pesar de que la actividad ya estaba establecida y se llevaba a cabo por el anterior personal.

La información obtenida era muy pobre, las encuestas carecían de objetividad y eran de forma general ambigua.

No se realizaban evaluaciones a cliente de no habla hispana.

No se tenía definido el tamaño de muestra al cual debían de realizarse las encuestas.

Acciones tomadas.

Se realizó un cambio radical de las encuestas, se cambió el enfoque y por ende las preguntas son más críticas y enfocadas a determinar Áreas de Mejora . Así mismo se quiere conocer las actividades que se realizan correctamente de acuerdo a la percepción del cliente y en base a ello tratar de mejorar lo ya realizado.

Dentro del cambio de las encuestas se generaron las encuestas de Garantías y Soporte Técnico en inglés para evaluar de esta forma dos de las principales Áreas de Atención al cliente.

Finalmente, se determinó el método para obtener el tamaño de muestra para las evaluaciones mensuales, de acuerdo a lo siguiente:

Aunado a las actividades anteriores, se han realizado algunas acciones de mejora dentro del área dentro de las cuales se tienen las siguientes:

- 1) Actualización de la Carta de Garantía.
- 2) Generación de encuestas en inglés para clientes de regiones de habla no hispana.
- 3) Relaciones de apoyo más estrechas con los diversos proveedores. (Obtención de cursos sobre operación y mantenimiento de los equipos).
- 4) Desarrollo e implementación de la ISO 10002 (Etapa de Desarrollo).

Actualización de la Carta de Garantía.

Después de estar aprox. 1 año en el Área de Garantías de la empresa, se vió la necesidad de cambiar dicho documento debido a que en algunos de los puntos mencionados eran muy ambiguos, aunado a que las áreas de Ventas, Logística y Garantías, manejaban documentos distintos y cada una de ellas no habían sido realizadas bajo un concenso de las demás áreas involucradas, como lo es el área de producción.

Para dar solución a esta situación se realizaron juntas con las áreas de Ventas, Producción, Soporte técnico, Gestión de la Calidad y Garantías, para tratar de tomar todos los puntos de vista posibles, la forma en cómo utilizan la información y sobretodo de qué manera se resuelven los problemas generados por las distintas partes que conforman nuestros productos y con los usuarios finales.

Generación de encuestas en idioma Inglés.

Debido a la exportación de equipos, surge a la necesidad de evaluar la satisfacción de esos clientes de habla no hispana, debido a que anteriormente no se tomaba en cuenta su opinión sobre dos aspectos muy importantes que es la de Soporte Técnico (Resolver problemas o dudas en cuestión del funcionamiento de nuestros equipos) y la de Garantías (Tiempos de respuesta), esto solamente es un proyecto que está en desarrollo, ya que se pretende homologar al 100% ambas encuestas, aunado esto, la empresa ha comenzado con un proyecto que es el **mercado CE**, el cual básicamente es el cumplimiento de ciertas normas que estipula la Unión Europea, lo cual hace todavía más importante la obtención y evaluación de la satisfacción de dichos usuarios para lograr mejoras en las áreas que así lo requieran.

Relaciones más estrechas con nuestros Proveedores.

Esta mejora se ha realizado en conjunto con el Área de Compras, ya que se ha buscado la forma de tener procesos de solicitud de garantía, evaluación y dictámenes más ágiles, principalmente con: Interruptores (**ABB y Schneider**), Generadores (**Stamford**) y Precalentadores (**ENSA**), de los cuales se ha logrado tener más cursos de capacitación para las diferentes áreas de la empresa (Tableros, Máquinas y Pruebas, C. de la Producción y Gestión de

Calidad), aunque ha sido un poco el lento el proceso, es un primer paso para lograr tener gente más capacitada, ya que por lo menos se está abriendo la posibilidad de dar un poco más de información (Conocimiento más fundamentado) y dejar un poco de lado el conocimiento empírico que muchos de ellos tienen y que en ocasiones “no sabemos para que se hace, pero se hace”.