



**UNIVERSIDAD PRIVADA NORBERT WIENER
FACULTAD DE INGENIERÍA Y NEGOCIOS**

ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE INGENIERÍAS

**Propuesta de mejora en la calidad de servicio post venta de pantallas
digitales para la empresa Letrecorp S.A., 2017.**

**Para optar el título profesional de Ingeniero Industrial y de Gestión
Empresarial**

AUTOR

Br. Aparicio Elera, Luis Mijail

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN DE LA UNIVERSIDAD

Ingeniería Industrial y Gestión Empresarial

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN DEL PROGRAMA

Gestión de Operaciones

LIMA - PERÚ

2017

“Propuesta de mejora en la calidad de servicio post venta de pantallas digitales para la empresa Letrecorp S.A., 2017.”

Miembros del Jurado

Presidente del Jurado

Mg. Alfredo Marino Ramos Muñoz

Secretario

Mg. Rafael Félix Ramos Cáceres

Vocal

Mg. Nicolás Fedeberto Ortiz Vargas

Asesor metodólogo

Mg. Fernando A. Nolazco Labajos

Asesor temático

Mg. Edgar Alan Ku Navarro

Dedicatoria

A mis padres Clotilde y Juan que son
Quienes con su ejemplo y apoyo me
han impulsado a seguir superándome
como estudiante y persona.

Agradecimiento

A Dios por darme la salud y condiciones necesarias para poder culminar con esta etapa de mi vida, a mis padres y familia por su gran apoyo y a la universidad y profesores por brindarme los todos conocimientos necesarios.

Presentación

Señores miembros del Jurado:

El presente estudio de investigación titulado “Propuesta de un Modelo de calidad basado en ISO 9001, para mejorar el área de servicio postventa de pantallas digitales en Letrecorp, 2017”; se realizó con la finalidad de mejorar el servicio de postventa de pantallas digitales, apoyado en la ISO 9001, se pudo elaborar un modelo de calidad que mejorará el servicio de postventa, lo que llevará a su vez a tener mejor relación con los clientes y una mayor competitividad en el mercado ; esta investigación se ha realizado para dar cumplimiento al Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad Privada Norbert Wiener con el propósito de optar el Título de Ingeniero Industrial y de Gestión Empresarial.

La investigación consta de ocho capítulos, estructurados de la siguiente manera: el capítulo I corresponde al problema de la investigación abarcando la identificación y formulación del problema, así como el establecimiento de los objetivos y justificación de la investigación; el capítulo II corresponde al marco teórico metodológico, en el cual se conceptualizan las categorías y subcategorías apriorísticas y emergentes, así como los antecedentes de la investigación, la descripción de la unidad de análisis, los instrumentos y técnicas, así como los procedimientos y métodos de análisis; el capítulo III corresponde a la empresa, en el cual se describe sus informaciones, usos y servicios de la empresa; en el capítulo IV contiene los resultados del trabajo de campo, el cual incluyen los diagnósticos cuantitativos, cualitativos y la triangulación de datos; el capítulo V detalla la propuesta de la investigación mediante la presentación de los fundamentos, objetivos, plan de acción, viabilidad y validación de la propuesta; el capítulo VI contiene la discusión, el capítulo VII contiene las conclusiones y sugerencias y en el capítulo VIII, se detalla las referencias bibliográficas de la presente investigación. Finalmente, se adjuntan los anexos relacionados a la descripción de la investigación, así como la etapa de categorización, los instrumentos empleados, las fichas de validación de instrumentos, así como las fichas de validación de la propuesta.

El Autor

Índice	Pág.
Miembros del jurado	iii
Dedicatoria	iv
Agradecimiento	v
Presentación	vi
Índice	viii
Índice de tablas	x
Índice de figuras	xi
Resumen	xii
Abstract	xiii
Introducción	xiv
CAPITULO I - PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	16
1.1 Problema de investigación	17
1.1.1 Identificación del problema ideal	17
1.1.2 Formulación del problema	18
1.2 Objetivos	18
1.2.1 Objetivo General	18
1.2.2 Objetivos Específicos	19
1.3 Justificación	19
1.3.1 Justificación metodológica	19
1.3.2 Justificación práctica	19
CAPITULO II - MARCO TEÓRICO METODOLÓGICO	20
2.1 Marco teórico	21
2.1.1 Sustento teórico	21
2.1.2 Antecedentes	28
2.1.3 Marco conceptual	36
2.2 Metodología	53
2.2.1 Sintagma	53
2.2.2 Enfoque	54

2.2.3	Tipo	55
2.2.4	Diseño	55
2.2.5	Categorías y subcategorías apriorísticas emergentes	56
2.2.6	Unidades de análisis	56
2.2.7	Técnicas e Instrumentos	57
2.2.8	Procedimiento para la recopilación de datos	60
2.2.9	Método de análisis de datos	62
2.2.10	Mapeamiento	62
 CAPITULO III – EMPRESA		 64
3.1	Descripción de la empresa	65
3.2	Marco legal de la empresa	65
3.3	Actividad económica de la empresa	66
3.4	Proyectos actuales	66
3.5	Perspectiva empresarial	66
 CAPITULO IV – TRABAJO DE CAMPO		 67
4.1	Diagnóstico cuantitativo	68
4.2	Diagnóstico cualitativo	70
4.3	Triangulación de datos: Diagnóstico final	83
 CAPITULO V – PROPUESTA DE LA INVESTIGACIÓN		 87
5.1	Fundamentos de la propuesta	88
5.2	Objetivos de la propuesta	89
5.3	Problema	89
5.4	Justificación	90
5.5	Resultados esperados	90
5.6	Plan de actividades	91
5.7	Evidencias	93
5.8	Presupuesto	146

5.9	Diagrama de Gantt	147
5.10	Flujo de caja	150
5.11	Viabilidad económica de la propuesta	154
5.12	Validación de la propuesta	154
	CAPITULO VI – DISCUSIÓN	155
	CAPITULO VII – CONCLUSIONES Y SUGERENCIAS	162
7.1	Conclusiones	163
7.2	Sugerencias	165
	CAPITULO VIII – REFERENCIAS	168
	ANEXOS	169
	Anexo 1: Matriz de la investigación	178
	Anexo 2: Matriz metodológica de categorización	179
	Anexo 3: Instrumento cuantitativo	180
	Anexo 4: Instrumento cualitativo	182
	Anexo 5: Fichas de validación de los instrumentos cuantitativos	183
	Anexo 6: Fichas de validación de la propuesta	192

Índice de Tablas

	Pág.
Tabla 1. Los 14 puntos de Deming	22
Tabla 2. Proceso de Mejora de la Calidad	43
Tabla 3. Matriz de categorización	56
Tabla 4. Procedimientos de Puntuación	59
Tabla 5. Tabla de Validación	59
Tabla 6. Análisis de confiabilidad	59
Tabla 7. Niveles de percepción de la sub categoría calidad de servicio	68
Tabla 8. Niveles de percepción de la sub categoría Servicio Postventa	69
Tabla 9. Tipos de riesgos	99
Tabla 10. Ejemplo de aplicación del método de análisis modal de fallos y efectos (AMFE)	100
Tabla 11. Presupuesto de la propuesta	146
Tabla 12. Flujo de caja inicial	150
Tabla 13. Escenario Probable	151
Tabla 14. Escenario Pesimista	152
Tabla 13. Escenario Optimista	153

Índice de figuras

	Pág.
Figura 1. Triangulo de servicio	26
Figura. 2. Evolución del ciclo PDCA.	38
Figura. 3. El ciclo PDCA de Ishikawa	38
Figura. 4. Ciclo PDCA y las herramientas para la mejora de la calidad	39
Figura. 5. Modelo de calidad percibida de servicio	41
Figura 6. Mapeamiento	63
Figura 7. Gráfico de barras de los niveles de percepción de la sub categoría calidad de servicio	68
Figura 8. Gráfico de barras de los niveles de percepción de la sub categoría Servicio Postventa	69
Figura 9. Fuerzas de Porter	94
Figura 10. Organigrama planteado	98
Figura 11. Clasificación de la gravedad del modo fallo según la repercusión en el cliente/usuario	101
Figura 12. Clasificación de la frecuencia/ probabilidad de ocurrencia del modo de fallo	101
Figura 13. Clasificación de la facilidad de detección del modo de fallo	101
Figura 14. Diagrama de Gantt 1	148
Figura 15. Diagrama de Gantt 2	148
Figura 16. Diagrama de Gantt 3	149
Figura 17. Diagrama de Gantt 4	149

Resumen

La presente investigación titulada “Propuesta de un modelo de calidad basado en ISO 9001 para mejorar el servicio de postventa de pantallas digitales en Letrecorp, 2017”. Tiene como objetivo mejorar el servicio de postventa de la empresa en estudio, para incrementar la productividad, la satisfacción del cliente y la competencia en el mercado. Dicha mejora en la calidad debe fomentar la mejora continua ya que se busca la mejora global de la empresa con lo que ganará mayor competitividad.

Se utilizó la metodología holística ya que proporciona criterios de apertura con una metodología integral y permite trabajar un proceso global, evolutivo, integrador y concatenado. El tipo de investigación realizada fue proyectiva, no experimental y de diseño longitudinal – transversal. Tuvo como unidad de análisis una población de 30 personas involucradas en el servicio postventa de pantallas digitales de la empresa, para la recolección de información se utilizó como instrumento los cuestionarios que estuvieron orientados a recabar información acerca de las dos siguientes sub categorías de la investigación: calidad de servicio y servicio postventa; así mismo se emplearon entrevistas con el propósito de conocer las perspectivas de tres expertos que participaban activamente en el proceso en estudio.

Los resultados adquiridos más la triangulación realizada entre los datos cuantitativos y cualitativos indicaron que un 96.7% manifiestan un nivel regular en la subcategoría de servicio postventa, por ello sustentada en la ISO 9001, se propone un modelo de calidad que brinde indicadores de medición de los procesos, así como una mejora en la productividad, relación con el cliente y mayor competitividad en el mercado.

Palabras clave: calidad, servicio, postventa.

Abstract

Esta pesquisa intitulada "Proposta de um modelo de qualidade baseado na ISO 9001 para melhorar o serviço pós-venda de displays digitais em Letrecorp, 2017". Pretende melhorar o serviço pós-venda da empresa em estudo, para aumentar a produtividade, a satisfação do cliente e a concorrência no mercado. Essa melhoria da qualidade deve incentivar a melhoria contínua, pois busca a melhoria geral da empresa com a qual ganhará maior competitividade.

A metodologia holística foi utilizada, pois fornece critérios abertos com uma metodologia integral e permite trabalhar um processo global, evolutivo, integrativo e concatenado. O tipo de pesquisa foi projetado, não experimental e longitudinal - transversal. Tinha como uma unidade de análise uma população de 30 pessoas envolvidas no serviço pós-venda de telas digitais da empresa, para a coleta de informações foi utilizado como instrumento os questionários que foram direcionados para coletar informações sobre as duas sub-categorias de pesquisa a seguir: qualidade do serviço e serviço pós-venda; Da mesma forma, realizaram-se entrevistas com o objetivo de conhecer as perspectivas de três especialistas que participaram ativamente do processo em estudo.

Os resultados obtidos mais a triangulação feita entre os dados quantitativos e qualitativos indicaram que 96,7% mostram um nível regular na subcategoria do serviço pós-venda, por essa razão, com base na ISO 9001, propõe-se um modelo de qualidade que fornece indicadores de medida do processos, bem como uma melhoria na produtividade, relacionamento com o cliente e maior competitividade no mercado.

Palavras-chave: qualidade, serviço, pós-venda.

Introducción

Hoy en día las empresas buscan fidelizar a sus clientes y a partir de ello poder aumentar su cartera para poder tener una mayor competencia en el mercado, lo que generará mayores ganancias y una mejor rentabilidad en los productos y servicios que ofrecen. Sin embargo muchas veces solo se preocupan en las ventas, sin darse cuenta que la postventa es igual o quizás más importante que la venta en sí, ya que esta llevara a lograr lo antes mencionado.

Para lograr dicha fidelización y aumentar la cartera de clientes la calidad de los productos y servicios tiene que ser un valor imperativo y diferenciado de la competencia.

El pensar en la calidad no solo da una mejor visión hacia los clientes si no que ayuda a mejorar la productividad en general, puesto que se reconocen los indicadores y controles que se deben tener para evitar reprocesos, optimizando de esta forma la utilización de los recursos de la empresa.

Las normas ISO son normas que ayudan a poder tener claro que pasos seguir ya que su principal objetivo es asegurar que los productos y/o servicios alcancen la calidad deseada. La Norma ISO 9001 propiamente dicha es la base del Sistema de Gestión de la Calidad - SGC. Es una norma internacional que se centra en todos los elementos de la gestión de la calidad con los que una empresa debe contar para tener un sistema efectivo que le permita administrar y mejorar la calidad de sus productos o servicios.

La presente investigación es de tipo proyectiva y de carácter holístico, para el análisis de la información se empleó la metodología de la triangulación de datos para el análisis de los datos obtenidos.

El trabajo de investigación se ha desarrollado en seis capítulos distribuidos de la siguiente manera:

Capítulo I: Problema de investigación, identificación del problema ideal, formulación del problema, objetivos generales y específicos y justificación de la investigación.

Capítulo II: Marco y sustento teórico, antecedentes, marco conceptual, metodología, sintagma, enfoque, tipo, diseño, categorías y subcategorías, unidades de análisis, instrumentos, ficha técnica, análisis de datos, y mapeamiento de la tesis.

Capítulo III: Describe la empresa para la presente investigación, incluye actividad económica, información tributaria y proyectos actuales.

Capítulo IV: Contiene el trabajo de campo, donde se muestra el análisis descriptivo del diagnóstico cuantitativo y cualitativo y finaliza con el diagnóstico final o triangulación de datos.

Capítulo V: Contiene la Propuesta de la investigación, donde se plantean los fundamentos, la estructura y el plan de acción, así como la viabilidad y validación de la propuesta.

Capítulo VI: Muestra la discusión donde se toma en cuenta la propuesta, el diagnóstico final y el marco teórico para realizar la triangulación final de la investigación.

Finalmente conclusiones, sugerencias, referencias bibliográficas y anexos.

CAPITULO I

PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1 Problema de investigación

1.1.1 Identificación del problema ideal

La Publicidad en pantallas digitales es una forma de publicidad en donde el contenido y los mensajes mostrados en pantallas digitales pueden ser cambiados y modificados a distancia, utilizando tecnología como el Internet, entre otros, con el objetivo de poder actualizar en tiempo real las imágenes o mensajes que se desean mostrar.

Este mercado está en un crecimiento constante, Según la consultora Markets & Markets citada en la radio virtual zdigital (2017), el mercado de pantallas a nivel global tendera a crecer un 8,18 % en promedio anual hasta 2020.

En el Perú la publicidad Digital está en aumento, podemos observarlo en la aparición de pantallas LED en la ciudad, lo cual ha hecho que las campañas seas más dinámicas, además de maximizar la creatividad.

Así mismo, en la entrevista realizada por la web infomarketing (2016), que pertenece a la empresa MD GROUP. La jefa de marketing de Punto Visual, **Cova Gonzalez**, proyecta que el rubro de pantallas digitales logrará un crecimiento de hasta 2% para finales del 2017.

Por otro lado la noticia publicada a finales del 2016 por diario Gestión indica que Clear Channel hoy en día es la empresa líder en publicidad ya que no ha escatimado en la inversión en tecnología. En el 2012, la compañía instaló cuatro paneles digitales. Hoy tienen 34, de las cuales 30 están instaladas en Lima y 4 en provincias.

Adicional a Clear channel en el mercado de pantallas publicitarias en exterior, las empresas con mayor competitividad son ALAC, identificando con 18 pantallas, en informes de diario la República y AD New, Jmt Outdoors identificando 14 pantallas, en

informes de diario La República. En el caso de la empresa en estudio, esta cuenta con 4 pantallas instaladas.

En vista de ello, lo que busca la empresa en estudio y las demás empresas de este rubro es poder fidelizar a los clientes con los que ya cuentan y poder ocupar un mayor mercado. Sin embargo el servicio postventa que estas ofrecen debe ser de mayor calidad ya que esta diferenciación es la que llegara a fidelizar a los clientes. Por ello se debe plantear un conjunto de procedimientos para mejorar la calidad de este servicio y permanecer en constante retroalimentación sobre la satisfacción de los clientes

1.1.2 Formulación del problema

En vista de lo expuesto en la identificación del problema y teniendo en cuenta que el servicio posventa y la calidad son determinantes para a fidelización del cliente y la sostenibilidad de nuestro modelo de negocio, nos planteamos la siguiente interrogante como problema a investigar.

¿De qué manera se podría mejorar la calidad del servicio postventa de la línea digital, de una empresa de arrendamiento de monitores y pantallas digitales, 2017?

1.2 Objetivos

1.2.1 Objetivo general

Proponer una mejora de la calidad del servicio postventa de la línea digital de una empresa de arrendamiento de monitores y pantallas digitales, 2017.

1.2.2 Objetivos específicos

1. Diagnosticar la situación actual del sistema de calidad del servicio postventa de la empresa LETRECORP S.A.

2. Teorizar el sistema de calidad de servicio postventa.
3. Diseñar un sistema de calidad del servicio postventa.
4. Validar el nuevo sistema de calidad postventa.
5. Evidenciar la realización del nuevo sistema de calidad postventa.

1.3 Justificación

El presente proyecto de investigación se justifica porque con ello se podrá brindar un modelo que oriente las acciones a realizar en las relaciones con el cliente y su contribución en la competitividad de la empresa.

1.3.1 Justificación metodológica

El presente proyecto de investigación se justifica metodológicamente en el estandarización de procesos, y la utilización de la metodología holística para la resolución del problema. Al concluir el proyecto de investigación la empresa poseerá de un sistema o un modelo estandarizado de la calidad de servicio, porque en la actualidad si bien es tacita no contribuye valor por cuanto no es de aplicación explícita para todos los colaboradores de la empresa.

1.3.2 Justificación práctica

En cuanto a la justificación práctica, el contar con un modelo sistemático de calidad de servicio post venta, no solo contribuirá con la fidelización de los actuales clientes sino agregará valor en la competitividad empresarial y la rentabilidad económica de la empresa.

Desde el punto académico el presente proyecto de investigación se justifica en la exigencia como requisito imperativo para la obtención de mi título profesional de Ingeniero Industrial y de Gestión empresarial.

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO METODOLÓGICO

2.1 Marco teórico

2.1.1 Sustento teórico

Teorías de la Calidad y Los 14 principios de la Calidad de E. Deming

Las teorías de calidad se han desarrollado en potencias industriales como Estados Unidos y Japón. Las más importantes figuras norteamericanas precursoras de los modernos conceptos de la calidad total son: Philip B. Crosby, Edward W. Deming, Armand V. Feigenbaum y Joseph M. Juran. Dentro de estudiosos nipones las ideas de: Kaoru Ishikawa, Shigeru Mizuno, Shigeo Shingo y Geinichi Taguchi. Constituyen los más importantes, los que sostienen la mayoría de las ideas originales en esta área del conocimiento.

A continuación un breve repaso de algunos de estos destacados teóricos de la calidad.

Deming al finalizar su carrera resumió todas sus bases en 14 puntos en lo que llamó “un sistema de conocimiento profundo”, el cual sirve de guía para todo tipo de proceso. El entender los puntos del sistema de Deming brinda las herramientas críticas adecuadas para diseñar una gestión de calidad eficaz y tomar decisiones en acertadas en los negocios. (Evans y Lindsay, 2005)

Tabla 1.

Los 14 puntos de Deming

Nº	Punto
1	Crear y dar a conocer a todos los empleados una declaración de los objetivos y propósitos de la empresa u organización. La administración debe demostrar en forma constante su compromiso con esta declaración.
2	Aprender la nueva filosofía, desde los altos ejecutivos hasta las bases de la empresa.
3	Entender el propósito de la inspección, para la mejora de los procesos y reducción de los costos
4	Terminar con la práctica de otorgar contratos basándose únicamente en el precio.
5	Mejorar el sistema de producción y servicio en forma continua y permanente.
6	Instituir la capacitación.
7	Enseñar e instituir el liderazgo.
8	Eliminar el temor. Crear confianza. Crear el ambiente adecuado para la innovación.
9	Optimizar hacia los objetivos y propósitos de la empresa los esfuerzos de equipos, grupos y áreas de personal.
10	Eliminar las exhortaciones para la fuerza laboral.
11	(a) Eliminar las cuotas numéricas para la producción; en cambio, aprender e instituir métodos para mejorar. (b) Eliminar la

administración por objetivos. En vez de ella, aprender las capacidades de los procesos y cómo mejorarlos.

- 12** Eliminar las barreras que evitan que las personas se sientan orgullosas de su trabajo.
 - 13** Fomentar la educación y la automejora personal.
 - 14** Emprender acciones para lograr la transformación.
-

Fuente: Evans y Lindsay, 2005

El modelo Malcolm Baldrige (1987) se fundamenta en una estructura de liderazgo, plan estratégico y visión hacia el cliente y mercado. Compone un excelente método a aplicar, que permite la evaluación de la gestión de la calidad total, con unos principios de un fondo verdaderamente extraordinarios. Este método se constituye de siete puntos: liderazgo, planificación estratégica, orientación al cliente y al mercado, información y análisis, enfoque a la gestión humana, gestión de procesos y resultados empresariales.

El modelo EFQM (1988) está fundamentada en la afirmación de que los excepcionales logros con relación al rendimiento, clientes, personal y sociedad se alcanzan a través del liderazgo, el personal, la política y estrategia, las alianzas y los recursos y los procesos. Gran número de compañías están asumiendo este método originario de Europa como instrumento básico para la apreciación y perfeccionamiento de su gestión y obtener un resultado mayor. Este estándar proporciona un escenario general de principios (nueve) que permite ser aplicado fácilmente a todas las

organizaciones. Los puntos se separan en dos categorías: elementos facilitadores y resultados. Los principios de elementos facilitadores muestran de que forma la compañía opera estando compuestos por cinco aspectos: liderazgo, personas, política y estrategia, alianzas y recursos y procesos. Los principios de resultados se centran en lo que ha logrado la compañía y de lo que está logrando producto de la correcta utilización de los elementos facilitadores. Están conformada de cuatro bases: resultados en los clientes, resultados en las personas, resultados en la sociedad y rendimiento.

El modelo Iberoamericano (1999) consta de una dispersión bastante equivalente al modelo EFQM. Está conformada de nueve fundamentos distribuidos en cinco procesos facilitadores y cuatro principios de resultados. Los puntos de los procesos facilitadores son: liderazgo y estilo de dirección, política y estrategia, desarrollo de las personas, recursos y asociados y clientes. Los puntos de los resultados son: resultados de clientes, resultados del desarrollo de las personas, resultados de la sociedad y resultados globales.

ISO instituyó en 1987 la serie de normas ISO 9000. Desde aquel periodo se comenzaron a acoger dichas normas como estándares mundiales concernientes a la gestión de la calidad. La norma ISO 9000 ha sido revisada en cuatro oportunidades las cuales han dado como resultado cuatro renovaciones cambiando de versión: la versión 1994, la versión 2000 que tuvo un análisis muy minucioso para ser ajustada a todos los requerimientos y condiciones de las organizaciones del siglo XXI, la versión 2008 y la versión 2015. La familia de normas ISO está conformada por cuatro normas: 1) ISO

9000:2005. Sistemas de Gestión de Calidad. Fundamentos y Vocabulario, 2) ISO 9001:2008. Sistemas de Gestión de Calidad. Requisitos, 3) ISO 9004:2000. Sistemas de Gestión de Calidad. Directrices para la mejora del desempeño y 4) ISO 19011:2000. Hoy tenemos Iso 9001: versión 2015.

Teoría del servicio

La calidad de servicio es primordial para tener una buena relación con los clientes y poder competir eficientemente en el mercado.

La teoría del servicio se basa en el modelo de los triángulos de servicio. Estos muestran la naturaleza clave para una dirección adecuada de los servicios y el comportamiento de los elementos de la conforman.

En la sección de arriba de la figura se encuentra la estrategia del servicio, ella se encuentra sujeta a la determinación de patrones de servicio, y a la capacidad y buena labor del personal del servicio.

Al sentido diestro de la figura se presenta el personal que brinda el servicio, al personal que posiblemente tenga trato directo con el consumidor y a las personas pertenecientes al área directiva, el cual debe estar correctamente capacitado. Al lado contrario de la figura se señala la estructura adoptada por los colaboradores para brindar los servicios correspondientes, la cual comprende el entorno externo de apoyo.

Por último el triángulo muestra el cliente, considerado el factor con mayor importancia ya que los demás factores dependen de este. (Albretch. & Zemke, 1988)



Figura 1. Triángulo de servicio. Fuente: Albretch. & Zemke. (1988)

Albretch. & Zemke. (1988) en base al triángulo del servicio señala lo siguiente:

Luego de poseer la idea comprensible de las motivaciones de los clientes, se necesita elaborar algo parecido a un sistema, aplicable de satisfacción de los servicios. Es necesario coordinar y definir los principios básicos del servicio, el cual estará orientado a diferenciar la organización sobre la competencia, en el pensamiento y las vivencias del cliente. En un gran número de situaciones, y posiblemente la mayoría de veces, es un trabajo bastante difícil el formular una ideología de los servicios que sea poco usual y que verdaderamente logre la creación de una diferenciación. Las estrategias de los servicios deben representar de manera precisa y beneficiosa la satisfacción de las necesidades del consumidor, de tal forma que este esté dispuesto a remunerar.

Seguidamente de entender la estimulación de adquisición del consumidor y poseyendo una idea precisas de los servicios que sitúe a la organización favorablemente en el mercado competitivo, se debe examinar el comportamiento entre la estrategia, el personal de la empresa y los procedimientos con los que se cuentan para la realización de actividades.

Según el artículo “Como no satisfacer a los clientes” de Finkelman y Golán (1990), el 59% de las compras hechas a empresas de servicios se debe a la “satisfacción anterior” y el 44% a la “calidad del servicio”.

El servicio permite elevar los horizontes en la percepción de los clientes en relación al bien, aumentando así el valor. En la actualidad un “buen servicio” cuenta con ciertos componentes que pueden ser la prontitud de contestación, afabilidad, especialización, confiabilidad entre otros aspectos.

A acuerdo a la afirmación de los autores Heskett, Jones, Loveman, Sasser y Schlesinger (1994), el reto en la dirección de una empresa que tiene éxito brindando un servicio ya no reside en establecer objetivos económicos u orientarse en la competencia entre otras empresas, por el contrario esta en potencia y darle prioridad al personal que tiene relación directa con el cliente.

Los directivos encargados de dirigir la atención al cliente deben tener en consideración los elementos que ayudan a obtener las ganancias, es decir, invertir en la gestión del personal, en su crecimiento y en instrumentos que potencien a los colaboradores que interactúan. La suma de las relaciones sucesivas: calidad del servicio interno, complacencia del colaborador, conservación y rendimiento del colaborador, valía del servicio externamente, contentamiento del cliente, fidelización del cliente. Corresponde a la Cadena de Utilidad en el Servicio.

En lo concerniente a la medición de la calidad de servicio, es vital tener en consideración las opiniones de los clientes ya que ellos son quienes tienen las vivencias del proceso de los servicios. Muchos intelectuales han investigado la calidad de los servicios a partir de esa perspectiva.

En contraste, Zeithaml, A. Parasuraman y Leonard Berry en el libro “Calidad Total en la Gestión de Servicios” (1990) elaboraron un instrumento de medición de la calidad del servicio orientado a la opinión de los clientes, nombrada el modelo de las cinco brechas. En su contenido, se indica que la calidad del servicio origina ganancias ya que origina auténticos clientes: clientes que están alegres cuando eligen una compañía luego de sentir el servicio que brindan, clientes que siempre volverán a consumir el servicio que provee la compañía y que conversarán cosas muy buenas de la compañía con amigos, familiares y personas en general.

2.1.2 Antecedentes

Internacionales

En la tesis de Carpio (2014) tuvo como título: Estudio para la implantación de un sistema de normas de control dirigido al servicio de postventa y atención al cliente de un taller automotriz y como objetivo la realización de un estudio para la Implantación de un Sistema de Normas de Control dirigido al Servicio de Postventa y Atención al Cliente del Taller Automotriz, en la cual se realizaron encuestas se obtuvo obteniendo como resultado que el área administrativa continúa conservando un referencia de gestión obsoleto, y no toma cuidado a las opiniones expresadas por los trabajadores. En el caso de los asesores de servicio se refleja la falta de capacitación. Por otro los operadores manifestaron que se sienten inconforme con el lugar de trabajo lo cual los hace vulnerables a originar labores hechas deficientemente, originando la disminución de utilidades debido a disgustos de los clientes. Dentro de las conclusiones se puede resaltar que se estableció un grupo de pautas y procedimientos adaptables a su taller

como también para otros, los mismos que serán de ayuda a los procesos para mejorar continuamente las capacidades de los colaboradores orientándose en brindar un servicio postventa de forma excelente y cumpliendo con requisitos y necesidades.

La tesis de Quero (2013) que tuvo como título: Estrategia de marketing interno para el mejoramiento de la calidad de servicio y satisfacción de los clientes de la empresa Greif Venezuela, C.A. y objetivo Proponer estrategias de marketing interno para el mejoramiento de la calidad de servicio y satisfacción de los clientes de la empresa Greif Venezuela C.A., utilizo una metodología de tipo proyectiva con un diseño no experimental de campo. Luego de las encuestas planteadas se obtuvo como resultado que la mayoría de los encuestados compartían la idea de que era muy importante diseñar una planificación estratégica de mercadeo dentro de la empresa para poder mejorar de la calidad de sus servicios y complacencia de los consumidores de la compañía Greif Venezuela. C.A. Como conclusión que tuvo que las dificultades actuales requiere un enfoque distinto con el fin que las empresas se adecúen a los sucesos actuales; por consiguiente la compañía Greif Venezuela, C.A., está obligada a aceptar que su misión se fundamenta en brindar un servicio de alta calidad, en la exploración de aumentar su cartera de clientes y mantener a los que posee actualmente.

De la tesis realizada por Droguett (2012) titulada; Calidad y satisfacción en el servicio a clientes de la industria automotriz: análisis de principales factores que afectan la evaluación de los clientes y objetivo identificar cuáles son las variables que mejor predicen un buen índice de satisfacción general de los clientes. La metodología utilizada en esta tesis fue la regresión lineal múltiple donde la Satisfacción General será la variable dependiente y el resto de las variables serán las independientes. Se obtuvo

como resultado que los principales variables para la evaluación de la satisfacción del cliente, son la habilidad del ejecutivo de ventas en la valoración que realiza el cliente de los procesos en una venta y la puntualidad y explicación de las labores ejecutadas, y entender el motivo de los costos de lo que está adquiriendo. Dentro de las principales conclusiones de esta investigación está la comprensión de la importancia que tiene la capacidad del asesor de ventas en la valoración del consumidor de su vivencia en el transcurso de la adquisición y la jerarquía que posee la calidad de las labores ejecutadas en el transcurso de los servicios brindados a los automóviles. Conjuntamente se especifica cómo el ejecutivo de los servicios asume una función primordial al estar vinculado y tener la misión de lograr que el cliente acepte e interiorice que la empresa brinda un servicio de calidad.

Si orientamos esta tesis antecesora, hacia el contexto de la presente tesis se puede concluir que la calidad del servicio en la venta y la explicación al cliente son fundamental ya que esto nos dará una fidelización del cliente y podrá tener una idea clara de la diferenciación que se podría realizar en cuanto a otras marcas.

La tesis de Jijón (2014) tuvo como título: Propuesta de un modelo de gestión en calidad de servicio, basado en la norma internacional ISO 9001: 2008, en empresas de comercialización de productos de consumo masivo, caso: almacenes La Rebaja y objetivo definir un modelo de gestión en calidad de servicio basado en la norma ISO 9001: 2008 para Almacenes la Rebaja. La metodología es de tipo descriptivo y explicativo y se basa en métodos de análisis y síntesis, de inducción y deducción. Se aplicaron entrevistas y observación directa como principales instrumentos de investigación que fueron de utilidad para el análisis de la situación actual y,

consecutivamente, el desarrollo de la propuesta final de la investigación. Como resultado se obtuvo que la realidad de la compañía, en lo que concierne a calidad del servicio, es defectuosa, lo que ha originado una disminución en las utilidades con respecto a años anteriores. Las causas primordiales de las dificultades referentes a la calidad del servicio son el paupérrimo entrenamiento de los colaboradores sobre interrelaciones y asistencia a los consumidores, la poca o nula estimulación de los colaboradores de la compañía y dejadez de la dirección en destinar un presupuesto para potenciar mejoras óptimas a la situación que atraviesa la compañía. Como conclusión se estableció que para el mejoramiento de la situación actual de Almacenes La Rebaja, se plantea la implementación de un modelo de gestión de calidad perfilado para resolver las dificultades existentes en la organización y optimizar su administración en forma completa. Las soluciones propuestas se basan en las normas internacionales ISO 9001:2008 e ISO 10002:2004; implican a los procesos base de la cadena de valor que son la selección y mantenimiento de proveedores, compras, logística interna, ventas y atención al cliente. En este último aspecto, se plantea la formación de procedimientos para la gestión de reclamos y opiniones.

La tesis de Gonzales (2012) tuvo como título: Estrategias de mercadeo basadas en las 7P'S para mejorar el índice de satisfacción al cliente (ISC) del área de servicio postventa de la corporación Digitel - Región Centro. Su objetivo fue diseñar estrategias basadas en las 7P'S para mejorar el índice de satisfacción del área Postventa de Corporación Digital C.A. En la metodología se utilizó la encuesta y la observación para la recopilación de datos. En los resultados se encontró que las causas que están generando el nivel bajo del índice de satisfacción al cliente (ISC), que afecta el servicio que es ofrecido por el área de postventa son el producto, proceso personas y percepción,

además de otros aspectos que se encuentran relacionados con la calidad del servicio en el área de las telecomunicaciones como lo es el rendimiento y la tecnología. Se tuvo como conclusión que el área de servicio postventa requiere de estrategias efectivas y modernas basadas en las 7P's para solucionar los problemas de procesos que presentan actualmente, lo cual contribuiría significativamente en mejorar su imagen y mejoraría su competitividad frente a las demás compañías.

Perú

La tesis de Tasayco (2015) tuvo como título: Análisis y mejora de la capacidad de atención de servicio de mantenimiento periódico en un concesionario automotriz. El principal objetivo de este trabajo es incrementar la capacidad de atención de Servicio mediante la mejora en la productividad y disminución de tiempos de atención. La metodología utilizada para la investigación fue Intuitivo: basado en la experiencia y la Medición y observación directas. Según los resultados obtenidos se determinó que el proceso de Producción de taller, es el que tenía problemas, identificando tres causas principales: Retrasos en suministro de repuestos, Recursos indebidamente aprovechados y sucursales de servicio deficientemente empleados. Entre las principales conclusiones tenemos que, producto de la puesta en marcha de los 3 planteamientos de optimización, se logrará un acrecentamiento de la posibilidad de asistencia de Servicios futuros y se conseguirá el incremento de las utilidades de los talleres. Con la propuesta de la implementación de una estación especial piloto la empresa llegara a lograr ejecutar servicios de Mantenimiento Periódico reduciendo la duración del proceso a la mitad. La implementación de las herramientas de 5s y el empleo de las nuevas herramientas de

inspección de las cinco S, conseguirá una mayor productividad de los colaboradores en su entorno laboral. Así mismo, disminuirá la duración de la ejecución del mantenimiento de los vehículos.

El trabajo de Sotelo (2012) tiene como título: Propuesta de mejora del servicio post-venta mediante la gestión de repuestos en una empresa comercializadora de productos audiovisuales tuvo como objetivo principal disminuir la duración del proceso de devolución de los equipos en servicio técnico para optimar el servicio post-venta y el soporte técnico. La metodología utilizada fue la de recopilación de datos de los procesos de la compañía, esto ayudo a encontrar como consecuencia que se está ignorando la planificación estratégica del servicio postventa ya que más de la mitad de la duración de los procesos se encuentran superior a veinte días de atención ocasionando gran cantidad de reclamos de los clientes. Esto fue producido principalmente por la falta de una administración adecuada de las reservas de los elementos de mantenimiento en la compañía causado por que siempre se trabajaba de modo rutinario sin poseer inspección alguna de sus elementos de mantenimiento. Dentro de las principales conclusiones se propuso la implementación de una estrategia de inventarios para los materiales de mantenimiento de los 3 tipos más utilizados y de esta forma disminuir la duración de los procesos del servicio técnico para optimizar el servicio post-venta logrando la satisfacción de los clientes.

En la tesis de Vela y Zavaleta (2014) titulada: Influencia de la calidad del servicio al cliente en el nivel de ventas de tiendas de cadenas Claro Tottus - Mall, de la ciudad de Trujillo 2014. Se Tuvo como objetivo Establecer la influencia que existe entre la calidad del servicio y el nivel de ventas en tiendas de cadenas Claro Tottus - Mall de

la ciudad de Trujillo. La metodología que se utilizaron como herramientas la encuesta y el análisis documental. Dentro de los resultados se destaca que el 58% de los elementos monitorizables intervienen en el crecimiento o disminución de las utilidades, puesto que se puede señalar que estos tiene una manera fácil de poder ser manipulados porque implican la buena relación del vendedor y el esmero del servicio que se le ofrece al cliente, y el 42% no es posible dominar, debido a estar sujeto a elementos externos (ofertas ofrecidas por otras operadores como Movistar y Nextel). Como conclusiones principales se obtuvo que la calidad del servicio ofrecida de los canales de venta en las Tiendas Claro- Tottus incide de modo notable en los incides de ganancias lo que conlleva a la afirmación de que si se brinda una óptima atención y trato a los clientes esto redundando en el acrecentamiento de los márgenes de utilidades; los elementos manejables como la oferta de los equipos de Claro, la atención cordial y la excelente relación del vendedor repercuten de forma favorable en el estado de las utilidades; y la apreciación de las categorías de calidad de servicio, en condiciones de construcción innovadora, confianza, empatía, respuesta, posee un sensación muy buena en los clientes, producto de que creen en la calidad en los artículos puestos a la venta y son atendidos, por los vendedores de la organización, por todas las cosas sobre el producto que no estén claras.

La tesis de López (2016). Titulada: Análisis y propuesta para la mejora del servicio al cliente en el área de posventa del concesionario Resersur S.A.C - Arequipa, 2016. Tuvo como objetivo realizar un análisis y propuesta para la mejora del servicio al cliente en el área de posventa del concesionario Resersur S.A.C. Como metodología se utilizó la observación directa y como herramientas el diagrama de Ishikawa y Pareto. Como resultados se obtuvo que más de un 50% de los problemas que se presentan en el

servicio de posventa se debe a la mala planificación que se tiene lo que nos genera tiempos de trabajo demasiado elevados, tiempos muertos en varias partes del proceso y tiempos de espera por parte de los clientes al momento de recibir el servicio, como también a que el personal no cuenta con los medios necesarios para poder cumplir un trabajo óptimo lo que se refleja en las quejas que tienen los clientes referentes a los trabajos que se realizan a sus unidades. Como conclusión y luego del análisis se tuvo como propuestas principales la Mejora en la planificación, Capacitación a los trabajadores, Reorganización del almacén y la Elaboración de informes para clientes.

En la tesis de Polack y Nakahodo (2014) titulada: Mejora del proceso de post venta en un concesionario volkswagen se planteó como objetivo principal realizar una propuesta para la mejora del proceso de post venta en un concesionario Volkswagen objetivo: analizando los problemas y oportunidades de mejora dentro de la empresa Euroshop VW. Como metodología se utilizó el análisis de datos de la empresa y como herramientas el diagrama de Ishikawa y Pareto. Como resultados se obtuvo que los principales factores que ocasionan los problemas son la demora en el despacho de autos nuevos, demora del diagnóstico y el retraso por falta de aprobación del cliente. Como conclusión luego del análisis de los problemas de la empresa se propuso aplicar el PEVA – Toyota Business Practices debido a que se debe tener una mejora continuamente para aprovechar las oportunidades futuras y no se repitan los errores encontrados.

2.1.3 Marco conceptual

2.1.3.1. La calidad

La calidad puede tener como concepto el cumplimiento de las particularidades técnicas de un producto o un servicio.

En la guía de diplomado de facultad de medicina de la UNAM (2001) indica que:

La calidad está ligada a distintos aspectos del dinamismo de una empresa: el producto o servicio, el proceso, la producción o régimen de asistencia del servicio o producto, considerándola y siguiéndola como una filosofía y comportamiento que involucra a toda la organización. La definición de calidad ha sufrido de muchos cambios con el pasar del tiempo y ha originado que de igual modo se haya desarrollado hasta la actualidad, lo concerniente a su misión, así como a su entorno y fin de inspección, en el momento en que la calidad se alinea como un estándar de gestión y una forma de administración instituido en las organizaciones más competitivas.

El propósito primordial de la calidad, como cultura organizacional, es cumplir con los requerimientos de los clientes, no obstante esta es una afirmación debatida, Los requerimientos se evalúan de acuerdo a muchos enfoques -de la teoría económica, del marketing, de la psicología y de la economía de la salud-, no siendo mayormente compatibles.

Pese al concepto presentado, a lo largo del tiempo la calidad se ha enfocado en diferentes aspectos con lo cual con cada autor el concepto fue variando. Seguidamente se muestra un cuadro con las definiciones de calidad.

Autores	Enfoque	Acento diferencial	Desarrollo
Platón	Excelencia	Calidad absoluta (producto)	Excelencia como superioridad absoluta, «lo mejor». Asimilación con el concepto de «dujo». Analogía con la calidad de diseño.
Shewhart Crosby	Técnico: conformidad con especificaciones	Calidad comprobada / controlada (procesos)	Establecer especificaciones. Medir la calidad por la proximidad real a los estándares. Énfasis en la calidad de conformidad. Cero defectos.
Deming, Taguchi	Estadístico: pérdidas mínimas para la sociedad, reduciendo la variabilidad y mejorando estándares	Calidad generada (producto y procesos)	La calidad es inseparable de la eficacia económica. Un grado predecible de uniformidad y fiabilidad a bajo coste. La calidad exige disminuir la variabilidad de las características del producto alrededor de los estándares y su mejora permanente. Optimizar la calidad de diseño para mejorar la calidad de conformidad.
Feigenbaum Juran Ishikawa	Aptitud para el uso	Calidad planificada (sistema)	Traducir las necesidades de los clientes en las especificaciones. La calidad se mide por lograr la aptitud deseada por el cliente. Énfasis tanto en la calidad de diseño como de conformidad.
Parasuraman Berry Zeithaml	Satisfacción de las expectativas del cliente	Calidad satisfecha (servicio)	Alcanzar o superar las expectativas de los clientes. Énfasis en la calidad de servicio.
Evans (Procter & Gamble)	Calidad total	Calidad gestionada (empresa y su sistema de valor)	Calidad significa crear valor para los grupos de interés. Énfasis en la calidad en toda la cadena y el sistema de valor.

Cuadro 1. Conceptos de Calidad. Fuente: Camisón, Cruz, Gonzales, (2006).

2.1.3.2.El ciclo de Deming

El ciclo de Deming o PDCA (Plan, Do, Check, Act) comprende una metodología que fomenta la obtención de la mejora de la calidad en todos los procesos de la empresa. Propone un método para optimar permanentemente y su empleo es de mucha utilidad para la gestión de los procesos. (Camisón, Cruz, Gonzales, 2006).

Al aplicase este método se detectaron insuficiencias y temas para mejorar, es por ello que evolucionó y se transformó quedando el actual ciclo PDCA como se puede observar en la imagen continuación.

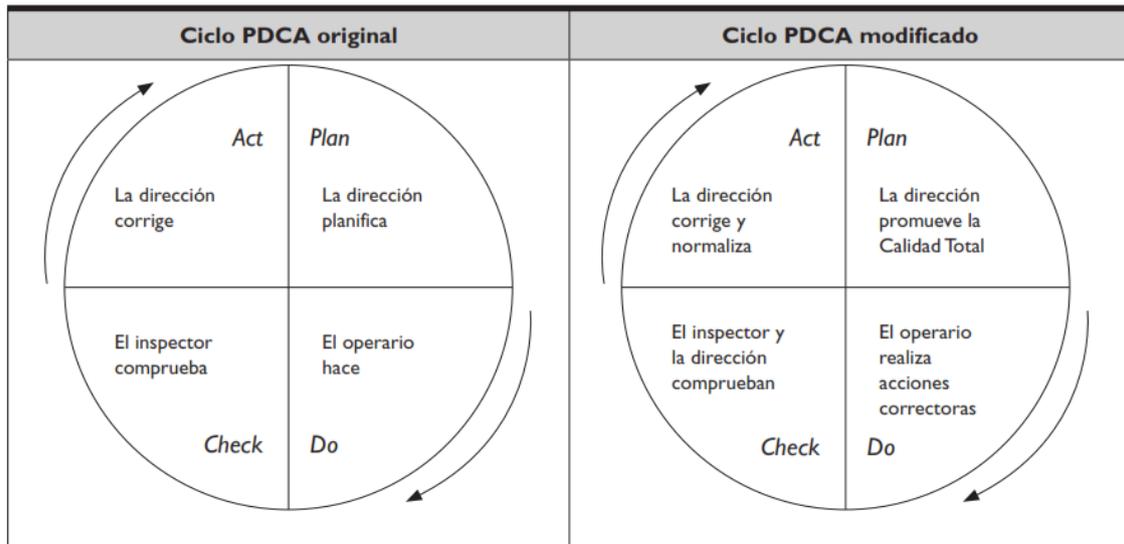


Figura. 2. Evolución del ciclo PDCA. Fuente: Camisón, Cruz, Gonzales, (2006).

Según Galgano (1995), citado por Camisón, Cruz y Gonzales, (2006). Ishikawa, personaje considerado de los más grandes entendidos japoneses en calidad, manifestó que la base de la Calidad Total se encuentra en la utilización reiterativa de la metodología PDCA hasta la obtención de la meta. Para él, la metodología PDCA, al que nombró «ciclo de control», se constituye por cuatro grandes etapas, y su implementación presume la ejecución de 6 puntos que se van reincidiendo continuamente una vez concluidos.

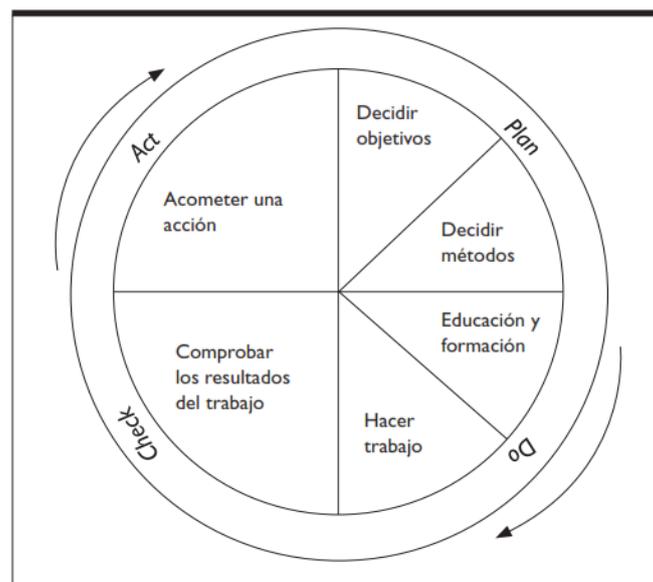


Figura. 3. El ciclo PDCA de Ishikawa. Fuente: Camisón, Cruz, Gonzales, (2006).

De acuerdo con Ishikawa (1986) citado por Camisón, Cruz y Gonzales (2006). Las etapas y los pasos del ciclo son:

1. Planificar (Plan)

- 1) Fijar las metas
- 2) Precisar la metodología a emplear para conseguir las metas

2. Hacer (Do)

- 3) Realizar el adiestramiento y el aprendizaje
- 4) Ejecutar las labores

3. Comprobar (Check)

- 5) Corroborar los logros

4. Actuar (Act)

- 6) Asignar una actividad

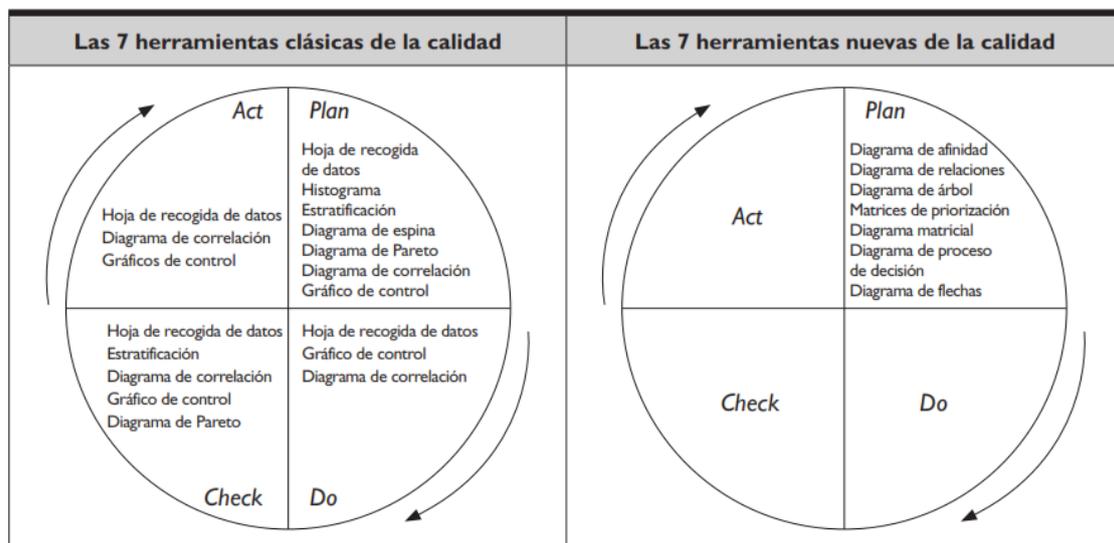


Figura. 4. Ciclo PDCA y las herramientas para la mejora de la calidad. Fuente: Camisón, Cruz, Gonzales, (2006).

En la Figura se observa didácticamente que la mejora continua puede ser lograda en la organización producto de la aplicación de un conjunto de ciclos PDCA continuamente. En el momento en que el ciclo se da continuamente podemos hablar de una gestión de mejora continua.

2.1.3.3.La calidad total

De acuerdo a lo señalado por Feigenboun (1957) la calidad total es:

Un método efectivo para unificar los trabajos en lo concerniente al progreso de la calidad, sostenimiento de la calidad y perfeccionamiento de la calidad ejecutado por las distintas agrupaciones en una empresa, de tal manera que sea factible generar productos y servicios en condiciones del máximo ahorro de recursos y que tenga en cuenta siempre el total cumplimiento de las expectativas del cliente.

La Calidad Total representa una modificación de modelos en el modo de pensar y administrar una empresa. Un modo primordial y que compone su base más importante es el desarrollo permanente o mejora continuo. La Calidad Total empieza entendiendo las carencias y perspectiva de los clientes para seguidamente resolverlas y sobrepasarlas. (Feigenboun, 1957)

2.1.3.4.La calidad de servicio

La calidad de servicio es primordial para tener una buena relación con los clientes y poder competir eficientemente en el mercado.



Figura. 5. Modelo de calidad percibida de servicio. Fuente: Adaptado de Desarbo et al (1994, p.204)

A partir de los planteamientos de Parasuraman, Zeithaml y Berry (1993), las cualidades que precisan la calidad del servicio pueden enmarcarse en lo siguiente:

1.-Fiabilidad. Es la destreza para realizar el servicio brindado de modo íntegro y esmerado.

2.-Competencia. Comprende el entrenamiento específico y el contar con sapiencias precisas para la realización del servicio.

3.-Capacidad de respuesta. Establecida por la capacidad de la empresa para complacer los requerimientos a sus clientes y proporcionar una solución eficiente.

4.-Asequibilidad del servicio y sencillez para la sociabilización.

5.-Empatía. Comprende el esmero por entender y brindar soluciones especializadas ajustadas a los requerimientos y expectativas de cada cliente.

6.-Cortesía y atención. La empresa debe trabajar para siempre tener en cuenta una atención cordial, respetuosa y gentil al cliente.

7.-Comunicación. Debe estar enfocado a comunicar, al cliente, oportunamente, con una postura de atención a sus opiniones y sinceridad.

8.-Credibilidad. Está sujeta por la sinceridad y autenticidad en los servicios que se brindan.

9.-Seguridad. Provoca garantía en los clientes, apartándolos de riesgos, inseguridades o incertidumbres mientras disfruta del servicio entregado.

10.-Elementos tangibles. Son los referentes a las características o presentación de los servicios, contando con unas instalaciones físicas, equipos, personal y medios apropiados para brindar de los mismos.

2.1.3.5. Control de Calidad

La definición de control de calidad que da la Real Academia Española es “comprobación, inspección, fiscalización, intervención”; “dominio, mando, preponderancia”. También se utiliza para designar la “oficina, despacho, dependencia, etc., donde se controla”. Asimismo designa el testigo o muestra: la “parte o porción extraída de un conjunto por métodos que permiten considerarla como representativa de él”.

Este concepto trae consigo el monitoreo minucioso de los procesos dentro de una empresa para optimar la calidad del producto y/o servicio.

2.1.3.6. Proceso de la Calidad

Un proceso es un cumulo de acciones que están interrelacionadas y que pueden interactuar entre sí. Estas actividades transforman los elementos de entrada en resultados, para ello es esencial la asignación de recursos.

La base fundamental de todo sistema de calidad consiste en productos y servicios que se ajusten a las necesidades, deseos, expectativas y exigencias del cliente, teniendo en

cuenta que en la conceptualización de esos requerimientos se reflejan elementos culturales, sociales, económicos y geográficos. (ISO 9001:2015)

Lo anterior conduce a que las organizaciones tienen la necesidad de saber al detalle las necesidades de sus clientes para que su oferta productiva esté relacionada con ello en términos de mercado y de acuerdo a las normas vigentes.

2.1.3.7. Mejora Continua de la Calidad

La ISO 9001:2015 indica que “la empresa tiene la responsabilidad, tanto de, optimar permanentemente la capacidad, adaptabilidad y efectividad del sistema de gestión de la calidad, así como de, las metodologías, los recursos y productos en general, para proporcionar soluciones a: conclusiones de estudios de cifras, variantes en el entorno de la empresa, variantes en los riesgos reconocidos, nuevos eventos de aprovechamiento”.

Tabla 2.

Proceso de Mejora de la Calidad

N	ETAPAS	CONSIDERACIONES
1	Identificar los clientes	Los clientes pueden estar constituidos por personas allegada a la empresa como también por personas ajenas, en la dos situaciones es de índole fundamental determinar quién o quiénes serán los clientes. Para este enfoque es imperioso estar informado y anticipar los requerimientos, gustos, perspectivas e imposiciones.
2	Precisar los requerimientos	Esta fase debe disponer del espacio y la jerarquía que le corresponde, la cual es entender las virtudes y

-
- exige y valore el requerimientos que demanda el cliente para de esta cliente manera comprender claramente el concepto y los asistencia que argumentan el requerimiento.
- 3 Traducir los** La meta de esta etapa es asemejar o sobrepasar las requerimientos de los características demandadas es imperioso tomar en cuenta clientes en y comprender, sin exceptuar ni minimizar dichas especificaciones características, para no cometer errores en el diseño. Con esta premisa es muy importante controlar que las características que tienen los productos cumplen con las exigencias presentadas. Dichas exigencias se transforman en las metas que deben lograrse, las cuales deben poder ser auditables para una permanente optimización.
- 4 Determinar los** Ya sea partiendo de la interrelación entre la empresa y el factores o parámetros consumidor o en su defecto entre abastecedor y de diseños clave consumidor interno, se debe indefectiblemente estar al tanto de los elementos fundamentales de los servicios/productos a brindar.
- 5 Estructurar un plan de** El procedimiento considerará como principales puntos: trabajo para recursos, cadena de dinanismos, responsabilidad, implementar periodos entre otros temas detallados en la ejecución del requerimientos plan para el cuidado en la gestión de procesos.
- 6 Definir las medidas de** Estas acciones deber ser enfocadas en condiciones de desempeño o puntos apreciación, solución de dificultades, en seguridad y en
-

-
- del control del proceso prontitud de acciones. Lo cual lleva a elaborar un sistema de control: fácil, entendible, rápido, pertinente, periódico y objetivo, que muestre lo que los clientes requieren.
- 7** Verificación de la Cada miembro es una fracción de un proceso, en ese comprensión del sentido debe analizarse el entendimiento, competencia y proceso completo conformidad del esquema implementado, con el propósito de ejecutar los cambios adecuados, para inspeccionar o asegurar los buenos resultados del proceso en general.
- 8** Evaluación de los Al evaluar podremos saber el avance logrado y así resultados alcanzados optimizar la eficacia y el rendimiento organizativo.
- 9** Mejorar y hacer Determinar y ejecutar las mejoras para que el proceso se desarrolle en condiciones de efectividad, eficacia y cambios en el proceso rendimiento, y seguidamente reforzar en la fase que de la calidad. fomente la mejora en la calidad de los procesos.
-

Fuente: Solís (2005) Pág. 21.

Metodología de la Mejora Continua

Turmero (2005) señala una metodología de los 7 pasos para el mejoramiento continuo.

La metodología está compuesta por las fases que se presentan a continuación:

Fase 1: Elección de situaciones de mejora: evaluación de historiales, enumerar las dificultades, ponderar los de mayor envergadura, seleccionar y examinar el problema.

Fase 2: Cuantificación y subdivisión: Depurar, subclasificar y medir la complicación, seleccionar subclasificar a base de información.

Fase 3: Análisis del origen del problema: enumerar elementos por ramificación, concentrar los elementos, ponderar y elegir el elemento o causa principal.

Fase 4: Nivel de aptitud esperada (objetivos): precisar la valoración que se tomara en cuenta, implantar opiniones.

Fase 5: Esquema y sistematización de soluciones: enumerar potenciales opción de solución, elegir la opción más viable y efectiva, planificar las acciones todas las opciones elegidas.

Fase 6: Implementación de soluciones: Monitorear (controlar) el acatamiento de la planificación, revisar los puntos logrados con los parámetros establecidos, valorar el efecto de la implantación de mejorar.

Fase 7: Determinación de labores de garantía: estandarizar actividades operacionales, capacitación de los procedimientos actualizados, implementar la inspección del departamento, determinar y puntualizar los logros alcanzados.

2.1.3.8. ISO 9001: Versión 2015

El objetivo de la ISO es alcanzar una aceptación en lo concerniente a las soluciones que logren satisfacer los requerimientos comerciales y sociales – siendo de igual forma para los consumidores de productos y servicios. Estas pautas se asumen de sin ninguna

obligación puesto que la ISO, siendo una institución no perteneciente al estado, no posee la potestad para demandar su ejecución.

No obstante, de igual forma como ha sucedido con los sistemas de gestión de la calidad adecuados a la norma ISO 9001, estas pautas alcanzan el grado de obligación en un contexto en que la organización quiere posicionarse en una competitividad de alto nivel. (ISO www.iso.org).

Es importante entender los cambios ISO 9001 versión 2015, para poder realizar la propuesta de mejora de calidad de servicio de una forma exitosa, por lo que se plantea una serie de pasos a seguir:

1. Definir el ámbito de la empresa

Es un nuevo requisito y requiere una atención especial, ya que facilita la base para el nuevo Sistema de Gestión de la Calidad.

2. Relación con todas las partes interesadas

Pertenece a la misma cláusula “Contexto de la organización” aunque es algo nuevo y se tiene que considerar de forma cuidadosa. Contar con muchas partes interesadas y sus expectativas identificadas ayuda a la empresa a ajustar su dirección estratégica.

3. Revisar el alcance del Sistema de Gestión de la Calidad

La transición es un momento para tener en consideración el alcance actual del Sistema de Gestión de la Calidad.

4. Demostrar el liderazgo

Los requisitos son casi los mismos que para el compromiso de la dirección en la antigua versión y la nueva versión pone aún mayor énfasis en el liderazgo. Demostrar el liderazgo mediante la responsabilidad del Sistema de Gestión de la Calidad, los recursos, el establecimiento de una política de calidad y los objetivos de la calidad.

5. Alinear los objetivos del Sistema de Gestión de la Calidad con la estrategia de la empresa

El Sistema de Gestión de la Calidad según la ISO 9001 versión 2015 es compatible con la dirección estratégica de la organización, los objetivos de calidad tiene que apuntar en la misma dirección que otras actividades dentro de la organización. Los planes utilizados para conseguir los objetivos tienen que ser creados, siendo un cambio ISO 9001 versión 2015.

6. Evaluación de los riesgos y oportunidades

Según la nueva ISO 9001 versión 2015 los riesgos y las oportunidades tienen que ser abordados. Se centran en la capacidad que tiene la empresa para conseguir los resultados previstos, sino también en diferentes partes del Sistema de Gestión de la Calidad como en las obligaciones que tiene la organización y cumplir los requisitos. Una vez realizada la evaluación de los riesgos y las oportunidades, también deben existir algunos planes para hacer frente a ellos.

7. Información documentada

Es un nuevo término de la ISO 9001 versión 2015 que se refiere a los procedimientos y a los registros. Además de alinear los procedimientos antiguos con los

nuevos, el proceso de transición debe ser utilizado para mejorar la documentación existente.

Los requisitos para tomar las acciones preventivas ya no existen, para que pueda decidir si desea eliminar dicho procedimiento o no.

8. Control operacional

La nueva ISO 9001 versión 2015 requiere de un mejor control de todos los procesos, en los que se incluye la operación de criterios y la aplicación de todos los controles de los procesos según los criterios establecidos.

9. Opina sobre el proceso de diseño y desarrollo

El diseño y el desarrollo se definen con mucho más detalle. Es necesario definir las responsabilidades, controles, entradas y salidas, y manejar los cambios en el proceso de diseño y desarrollo, lo que significa que revisa los resultados que ofrecen los cambios.

10. Control de proveedores externos

En la nueva ISO 9001 versión 2015 ahora se conoce como controles externos de procesos, productos y servicios. La organización necesita asegurarse de los productos, procesos y

Servicios que provienen externamente cumplen con los requisitos. Esto significa que usted podrá determinar los controles y la información que tiene que proporcionarse

por los proveedores. La dirección de la empresa puede realizar todas las actividades necesarias para asegurarse de que su proveedor entregue lo que él espera.

11. Evaluación del desempeño

Es necesario establecer lo que se debe vigilar y con qué frecuencia. El objetivo es evaluar el rendimiento y la eficiencia de su Sistema de Gestión de la Calidad. Si está muy familiarizado con los indicadores de rendimiento, este cambio puede resultarle difícil.

12. Presentación de informes

La nueva ISO 9001 versión 2015 enfatiza con la importancia en la medición y la presentación de informes, de forma especial en cuanto a la evaluación del desempeño. También las auditorías internas ahora requieren la consideración de riesgos relacionados y la revisión de la gestión por la dirección toma en consideración la dirección estratégica de la organización.

Beneficios de la norma ISO 9001 de Gestión de la Calidad

“Esta nueva norma ISO 9001:2015 será una fuente de más y mejores prácticas empresariales para todas aquellas organizaciones que conscientemente se esfuercen por acelerar la transición o por adoptar esta nueva norma a su negocio y en consecuencia se pongan en el top de las empresas exitosa” (Grupo Albe Consultoria,2016).

- Le facilitará lograr ser un contendiente con mayor fuerza en el entorno empresarial.
- Optimizará la Gestión de la Calidad que le orientara cumplir con los requerimientos y expectativas de los consumidores

- Poseerá metodologías de mayor eficacia que permitirá optimizar la productividad y las utilidades.
- Optimizará su rendimiento operacional, lo cual disminuirá fallas y potenciara las ganancias.
- Impulsara y amplificará el grado de responsabilidad de los colaboradores por medio de métodos internos de mayor eficiencia.
- Acrecentará la cantidad de clientes valiosos con el empleo de un sobresaliente servicio de atención a los clientes.
- Aumentará las oportunidades de negocio manifestando beneplácito con los estándares.

2.1.3.9.El Servicio

El servicio permite elevar el grado de percepción del cliente en relación al producto, aumentando así el valor. En la actualidad un óptimo servicio cuenta con algunos elementos como prontitud de respuesta, cortesía, profesionalismo, confiabilidad entre otros aspectos.

Como afirman los autores Heskett, Jones, Loveman, Sasser y Schlesinger (1994), el reto, para gestionar, de las empresas con éxito en el servicio que brindan ya no reside en establecer objetivos económicos u orientarse en el posicionamiento del mercado, por el contrario esta en enfocarse de manera primordial en los colaboradores que interactúan con el cliente.

Características del Servicio al Cliente

En relación a este punto, Serna, (2006) afirma que:

1. Es Intangible, no puede ser apreciada con los sentidos.

2. Es Perecedero, Se elabora y consume rápidamente.
3. Es Continuo, quien lo elabora es también quien suministra el servicio.
4. Es Integral, toda la empresa constituye el servicio.
5. La Oferta del servicio, ofrecer y realizarse.
6. El Foco del servicio, satisfacción plena del cliente.
7. El Valor agregado, plus al producto. (p. 19)

2.1.3.10. Servicio Post venta

El servicio postventa en las empresas es muy importante ya que le permite hacer un seguimiento de los productos o servicios después de la venta o contrato del mismo.

Para la empresa My Home (2014) el servicio de Post-Venta reside en todas las acciones luego de efectuarse la venta para mantener al consumidor satisfecho y, apuntando a lograr que el cliente consuma periódicamente. Una venta no termina nunca ya que el objetivo es lograr que el cliente siempre este contento (p. 2). Este concepto engloba y proyecta lo que busca en si el servicio postventa que es la de satisfacer al cliente para fidelizarlo y poder extender la relaciones que se tienen con él.

Normalmente el servicio postventa era considerada como un área poco importante dentro las funciones y prioridades de la empresa. Sin embargo en la actualidad, el servicio postventa juega un papel esencial para la empresa ya que este está considerado como fuente para atraer a potenciales clientes generando ventajas competitivas. Por ello el servicio postventa no debe ser considerado como un gasto si no como una inversión que generara nuevos ingresos. (Instituto Aragones de Fomento, 2017).

Para Rivas, (2015):

La calidad no únicamente está referida a las particularidades del producto sino que también con el trato que pueda obtener una vez efectuada la compra. Producto de un excelente enfoque del servicio post-venta, la compañía puede lograr optimizar sus productos y a sus servicios ya que interactuara de forma que los clientes le brinden una retroalimentación que redundara en una permanente optimización.

2.1.3.11. Satisfacción del Cliente

Los autores Kotler y Keller (2006) definen la satisfacción de cliente como:

Una impresión de delectación o de desilusión que se tiene como consecuencia de confrontar la evaluación del producto o servicio con las perspectivas de se tenían antes de realizarse el consumo. Si los efectos están por debajo de lo esperado, el cliente tendrá una insatisfacción. Si los efectos son los esperados en cuanto a las perspectivas, el cliente tendrá una satisfacción. Si los efectos están por encima de lo esperado, el cliente estará sumamente satisfecho o complacido (p.144)

Prosiguiendo en la misma línea de ideas, Grande (2000, p. 345) afirma que “la satisfacción de un cliente es la consecuencia de confrontar su sensación de los beneficios que consigue, con las perspectivas que poseía de recibirlos”. Si esta definición se enunciara de manera numérica se obtendría lo siguiente: Satisfacción = Percepciones – Expectativas.

2.2 Metodología

2.2.1 Sintagma

En la actual investigación utilizó un sintagma holístico, el cual nos llevó a ejecutar un análisis adecuado para finalizar con la propuesta que podría mejorar el problema.

La holística concentra los distintos enfoques de las metodologías epistemológicas y aunque muchas veces entre una y otra son opuestas y que destaquen características parciales del proceso de investigación; la holística los integra, siendo cada parte fundamental para comprender claramente la investigación de forma general. (Hurtado, 2010).

Para Hurtado (2000), la investigación holística es:

Un proceso perpetuo que pretende considerar una totalidad o un *holos* (no el *absoluto* ni el *todo*) para lograr un juicio confiable de él. Como proceso, la investigación sobrepasa los límites y clasificaciones en sí misma; por ello, la parte cualitativa y la cuantitativa son enfoques (sinergias) de una situación similar (p. 98).

Se entiende por holística a la diversificación de la investigación, sin limitarla a un solo aspecto, integrado la parte cualitativa y cuantitativa. De tal forma que nos ayude a entender la problemática y generar nuevas soluciones, lo que conlleva a nuevos conocimientos.

2.2.2 Enfoque

La presente investigación es de tipo mixta porque la recolección y análisis de datos fueron de forma cualitativa y cuantitativa, así como la discusión y triangulación de los resultados. Además se realizaron inferencias de los resultados lo que logra un mayor panorama y visión del problema en análisis (Hernández y Mendoza, citado por Hernández, Fernández & Baptista, 2010).

Según Hernández, Fernández y Baptista (2010), “los métodos mixtos acoplan por lo menos una característica cuantitativa y una cualitativa en la misma tesis o proyecto de investigación” (p. 546).

2.2.3 Tipo

De acuerdo al objetivo la investigación es proyectiva, ya que se planteara una propuesta con proyección a ser aplicada en un futuro (Hurtado, 2000).

En la etapa proyectiva el tesista formula y plantea los pasos e instrucciones específicas para el tipo de investigación que ha optado.

En la investigación holística, los tipos de investigación más que singularidades componen fases del proceso investigativo global. Esta característica promueve un paso importante dirigido a la unificación de los numerosos enfoques en las diferentes disciplinas. Por otra parte, la investigación holística le permite al investigador direccionar su proyecto dentro de una visión global pero al mismo tiempo específica, dándole un impulso para no limitarse a una sola disciplina, y desde el tipo proyectiva, orientada al plan o propuesta de solución, enfocada por un análisis profundo de la problemática (Hurtado, 2001).

2.2.4 Diseño

Para Hernández, Fernández, Baptista (2006), el diseño de la investigación es de tipo no experimental, ya que “no se manipula ni se someten a ensayo las categorías del proyecto. Es decir, se trata de una investigación donde no provocamos alteraciones

intencionales en la variable dependiente” (p. 84). Solo se realizó un estudio descriptivo de la problemática o contexto en estudio.

El estudio es transversal – longitudinal porque se realiza un estudio puntual a través de la muestra en un periodo y tiempo determinado, las cuales se determinaran por la fecha de aplicación de los instrumentos cuantitativos y cualitativos.

2.2.5 Categorías y subcategorías apriorísticas

Tabla 3.

Matriz de categorización

Categoría 1	Categoría 2
Calidad	Servicio
Subcategoría Apriorísticas	Subcategoría Apriorísticas
Calidad total Calidad de servicio Control de calidad Mejora continua ISO	Servicio Postventa
Subcategoría Emergentes	
Satisfacción del cliente	

Fuente: Elaboración Propia

2.2.6 Unidades de análisis

Para Hurtado (2000), se entiende por población “al grupo de seres que serán investigados o sometidos a un fenómeno o evento, y que además comparten, como particularidades semejantes, los criterios de inclusión” (p. 152).

Tamayo (2007, p.176) define la población como:

El total de un fenómeno de análisis, tomando en cuenta el total de unidades de estudio o sujetos de población donde se integra fenómeno en mención y que

deben de medirse para un análisis específico integrado por un conjunto de sujetos que participan de un aspecto específico.

La población lo conforman los 89 trabajadores que laboran en la empresa Letrecorp S.A.

Muestra.

Para Landeau (2007, p.16) define la muestra como: “Una parte (sub-conjunto) de la población conseguida con la intención de analizar características que posee la población”. La muestra es de 30 trabajadores que laboran en la empresa Letrecorp S.A.

2.2.7 Instrumentos y técnicas

Para Hernández, Fernández y Baptista (2010), el instrumento de medición es un “recurso que emplea el tesista para registrar información o datos sobre las categorías que se plantea” (p. 200). De igual manera las técnicas como los instrumentos de recopilación de datos son los medios con los cuales el investigador obtiene información para lograr las metas del estudio (Hurtado, 2000).

Un cuestionario está definido como el instrumento generalizado que utilizamos para la recolección de datos en el trabajo de campo de algunas investigaciones cuantitativas, mayormente, las que se realizan con metodologías de encuestas (Rodríguez y Valldeoriola, 2009).

La técnica de entrevista radica en la interrelación oral entre dos o más individuos, donde el entrevistador, por medio de preguntas, logra obtener la

información de los entrevistados sobre un aspecto específico (Rodríguez y Valldeoriola, 2009).

Ficha Técnica del Cuestionario

Ficha Técnica de encuestas y entrevistas para mejorar la Calidad del servicio postventa en la empresa Letrecorp.

Nombre

Propuesta de un modelo de calidad ISO para mejorar la Calidad del servicio postventa en la empresa Letrecorp.

Autor

Elaboración Propia.

Procedencia

Lima - Perú.

Objetivo

Mejorar la Calidad del servicio postventa en la empresa Letrecorp.

Lugar de Aplicación

Empresa Letrecorp – San Isidro.

Forma de Aplicación

Presencial.

Duración de la Aplicación

15 Minutos.

Descripción del Instrumento

El instrumento nos proporcionará la percepción del personal sobre la calidad del servicio postventa de la empresa.

Cuenta con 18 preguntas y los aspectos considerados son las subcategorías de la calidad del servicio y el servicio postventa.

Procedimientos de Puntuación

Escala:

Se usó la escala Likert que tiene como puntuación los siguientes:

Tabla 4

Procedimientos de Puntuación

1	2	3	4	5
Muy malo /Nunca	Malo / A veces	Regular / Normalmente	Bueno / Casi Siempre	Muy bueno / Siempre

Fuente: Elaboración Propia

Validez

Tabla 5

Tabla de Validación

Ha sido validada por 3 expertos, considerándola aplicable.

N°	Expertos	Criterio
1	Edgar Alan Ku Navarro	Aplicable
2	Fernando Alexis Nolazco Labajos	Aplicable
3	Euterio Horacio Acosta Suasnabar	Aplicable

Fuente: Elaboración Propia

99

Confiabilidad

Tabla 6

Análisis de confiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,848	18

Fuente: Elaboración Propia

Para la confiabilidad se realizó la aplicación de un piloto en la empresa LetreCorp S.A. Utilizando la prueba de Alfa de Cronbach, obteniendo como resultado un nivel de alta confiabilidad (0,848).

2.2.8 Procedimiento para recopilación de datos**Procedimiento para recopilar datos cuantitativos**

Para la recopilación de datos cuantitativos se realizó de la siguiente manera:

1er Paso.- Determine las subcategorías necesarias para realizar el diagnóstico y diseñe la matriz operacional.

2do Paso.- Realicé las preguntas de la encuesta obteniendo una cantidad de 18, y se solicitó las observaciones del caso a los expertos para que tenga el objetivo deseado.

3er Paso.- Se diseñó la ficha del instrumento y se realizó la validación del mismo.

4to Paso.- Se procedió aplicar la encuesta a 30 personas que laboran en la empresa donde se realizó el análisis.

5to Paso.- Los resultados obtenidos fueron vaciados en una matriz de Excel para luego ser procesados utilizando el software SPSS obteniendo los resultados de las encuestas.

Procedimiento para recopilar datos cualitativos

Para la recopilación de datos cualitativos se realizó de la siguiente manera:

1er Paso.- Elabore las preguntas para las entrevistas de tal forma que agrupe y tengan relación con las preguntas realizadas en la encuesta, teniendo en cuenta como objetivo que sea un apoyo para el diagnóstico y ayude a tener más clara la propuesta.

2do Paso.- Al término de la entrevista se obtuvieron 7 preguntas y se solicitó la ayuda de los expertos para que brindaran las observaciones respectivas y se tenga el objetivo deseado.

3er Paso.- Se realizaron las modificaciones correspondientes quedando lista la entrevista para ser aplicada.

4to Paso.- Se procedió aplicar las entrevistas, utilizando una grabadora para poder registrarlas. Las entrevistas fueron realizadas a tres personas de la empresa en

análisis siendo estas: el gerente general, un director comercial y el jefe de mantenimiento.

5to Paso.- Una vez realizadas las entrevistas los resultados fueron transcritos en una tabla para que las respuestas puedan ser comparadas y se realice el análisis cualitativo, para luego puedan ser utilizados en la triangular final.

2.2.9 Método de análisis

En la presente investigación como primera fase se diseñara una encuesta, apoyada en las bases conceptuales, con el fin de recopilar la información necesaria para realizar el análisis cuantitativo. Así mismo se realizará una entrevista, a mínimo 3 personas del muestreo con la intención de obtener datos cualitativos que nos permita inferir un diagnostico con la mayor precisión.

En la fase de análisis de datos se empleara el SPSS 22, software estadístico de análisis de datos cuantitativos, mediante el cual se obtendrán las frecuencias respectivas.

Para el análisis de datos cualitativos se empleara la inferencia para poder determinar los resultados.

Para la última fase, con los datos obtenidos en las fases anteriores, se realizaran las conclusiones y recomendaciones finales.

2.2.10 Mapeamiento

A continuación se muestra la figura N°6 con el mapeamiento de la investigación.

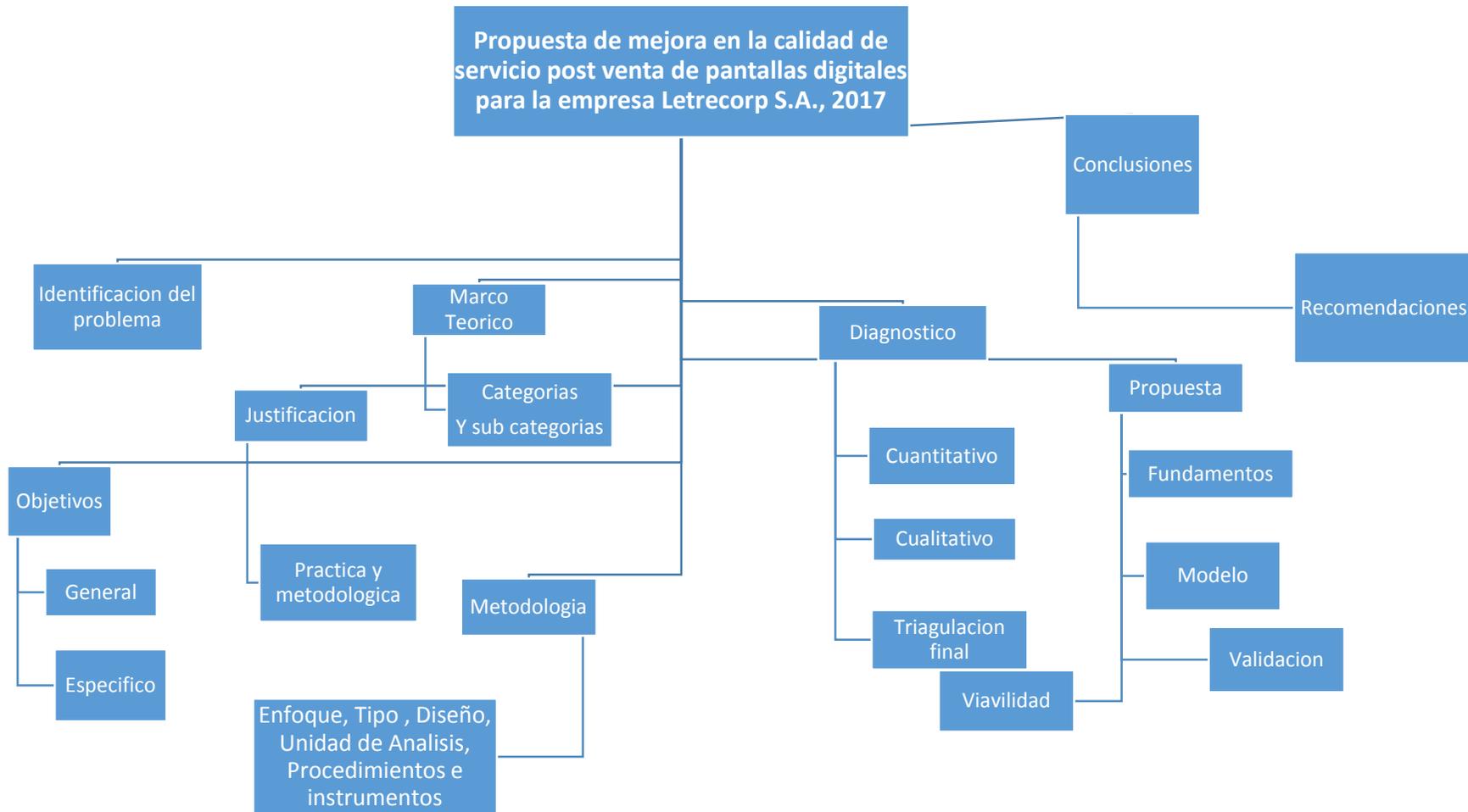


Figura 6. Mapeamiento. Fuente: Elaboración propia

CAPITULO III

EMPRESA

3.1 Descripción de la empresa

La empresa Letrecorp. S.A. está dedicada a la comunicación y al desarrollo de la imagen de sus clientes a través de elementos de infraestructura y comunicación publicitaria. Ofrece un portafolio, el cual se diferencia a través de su servicio y su orientación al cliente.

Misión:

Realizar productos creativos e innovadores, pensando en la necesidad del cliente cumpliendo satisfactoriamente sus expectativas.

Visión:

Llegar a ser reconocida como la mejor empresa en cuanto a calidad, creatividad e innovación siendo siempre la primera opción de nuestros clientes.

3.2 Marco legal de la empresa

La empresa que se encuentra en investigación es una Sociedad Anónima, la cual es una forma de organización en la que los propietarios solo tiene responsabilidad de acuerdo al capital aportado sin poner en riesgo sus bienes o patrimonios sociales. Todo el capital aportado se divide en acciones, la cuales representan la participación de cada socio en la compañía.

3.3 Actividad económica de la empresa

La empresa se dedica económicamente al rubro de publicidad con el CIUU 7310.

Esta clase comprende el suministro de toda una gama de servicios de publicidad (mediante recursos propios o por subcontratación), incluidos servicios de asesoramiento, servicios creativos, producción de material publicitario y utilización de los medios de difusión.

En el caso de la empresa, con su línea estática, esta se dedica a la fabricación e instalación de letreros publicitarios y señalizadores visuales de las marcas de los clientes, así como también brinda servicio de publicidad digital, con la línea digital.

3.4 Proyectos actuales

Entre los proyectos actuales de la empresa están la expansión en la instalación de pantallas, incursionando en provincia y ocupar nuevos mercados no explorados como supermercados y mercados locales.

3.5 Perspectiva empresarial

La perspectiva empresarial es llegar a ser reconocida como la mejor empresa en cuanto a calidad, creatividad e innovación siendo siempre la primera opción de nuestros clientes.

CAPITULO IV
TRABAJO DE CAMPO

4.1. Diagnóstico cuantitativo

Análisis descriptivo

Tabla 7

Niveles de percepción de la sub categoría calidad de servicio.

Niveles	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Ineficiente	0	0.00
Regular	28	93.30
Eficiente	2	6.70
Total	30	100.00

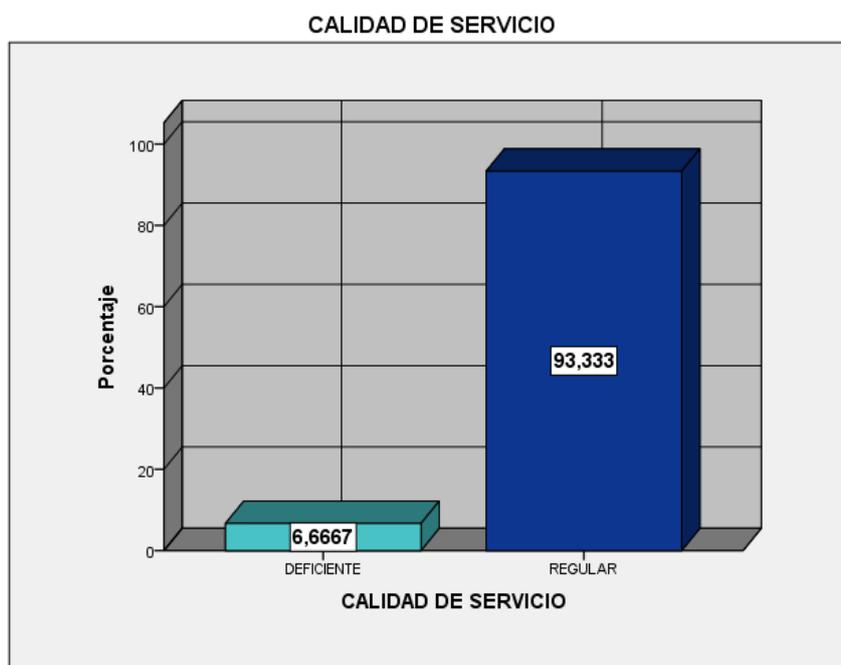


Figura 7. Gráfico de barras de los niveles de percepción de la sub categoría calidad de servicio.

La tabla 7 y la figura 7 indican los niveles de percepción de la sub categoría calidad de servicio. Se observa, que el 6.7% del total de encuestados indican un nivel ineficiente en la calidad de servicio, el 93.30% manifiesta un nivel regular y el 0% percibe un nivel eficiente con respecto a la calidad de servicio.

Tabla 8

Niveles de percepción de la sub categoría Servicio Postventa.

Niveles	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Ineficiente	1	3,3
Regular	29	96,7
Eficiente	0	00,0
Total	30	100,0

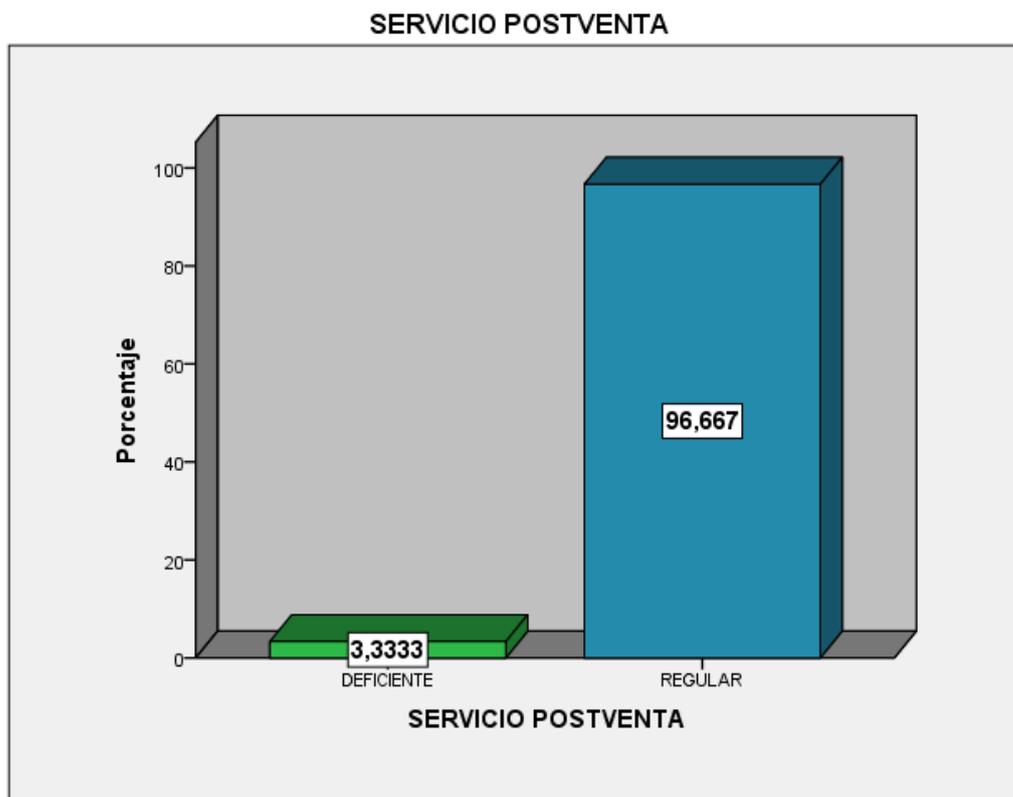


Figura 8. Gráfico de barras de los niveles de percepción de la sub categoría Servicio Postventa.

En la tabla 8 y figura 8, se observa que del total de 30 encuestados, el 0% manifiestan que existe un nivel eficiente en el servicio postventa, un 3.3% indican que existe un nivel deficiente y un amplio 96.7% manifiesta que existe un nivel regular de servicio postventa en las pantallas digitales.

4.2. Diagnóstico cualitativo

Análisis cualitativo

Preguntas de la entrevista	Sujetos encuestados	Sujeto 1 Gerente General	Sujeto 2 Director comercial	Sujeto 3 Jefe de mantenimiento	Codificación	Categoría Emergente	Conclusiones aproximativas
1. ¿Cree usted que los clientes se encuentran satisfechos con los productos y servicio que les ofrecemos? ¿por qué?		No necesariamente yo creo que la empresa debe hacer un trabajo fuertísimo en servicio al cliente, creo que acercarnos mucho más a ellos poder ver que están haciendo que creemos que debería mejorar darle ideas y	Si considero, porque son productos de primera calidad. Nuestros productos están importados por un proveedor que tiene presencia mundial, con lo cual tenemos la garantía de las pantallas por 5	No porque en el trayecto de ejecución, etc hay muchas cosas que molestarían a cualquier persona que contrata un servicio.	C1: Recomendaciones. C2: Reporte a clientes	Seguimiento al cliente.	Los clientes no se encuentran completamente satisfechos con el servicio ofrecido actualmente, debido a fallas en el proceso de ejecución del proyecto así como por una falta de

	<p>darle un reporte semanal de todo lo que han puesto dentro de sus elementos, para en base a eso hacer recomendaciones, no decirle que hacer porque no podemos ponernos es esa posición pero si darle recomendaciones y sugerencias sobre el uso del elemento.</p>	<p>años como mínimo logrando con ello tener productos de buena calidad, que no se malogran mucho ya que se han probado en otros países y se han realizado optimizaciones de la pantalla aumentando su durabilidad. El led mismo, nunca esta prendido al 100% si no que oscila muy rápido entre prendido</p>				<p>acercamiento con el mismo.</p>
--	---	---	--	--	--	-----------------------------------

		<p>y apagado logrando con ello que la pantalla se vea siempre prendida y aumentando el tiempo de vida del producto.</p> <p>El servicio ofrecido en un buen servicio, la idea es meternos en la mentalidad del cliente, para poderle ofrecer un producto que se adecue a sus necesidades.</p>				
2. ¿Cuál cree que es la	Deberíamos tener un	Sobre nuestra	Porque en todo	C3:	Tiempo de	Actualmente no

<p>importancia de tener procedimientos de atención a los reclamos de los clientes?</p>	<p>área que se derive en automático cuando llega un reclamo de este género, lo cual debería llevar a analizar rápidamente el cómo, cuándo y porqué. Porque muchas veces puedes encontrar que fue una mala maniobra del cliente, pero debe ser un sustento claro y rápido.</p>	<p>metodología de trabajo es muy importante. No somos una empresa que simplemente vende un producto si no que nosotros nos casamos con el cliente, responder sus quejas y hacer todo de manera eficiente y rápida es muy importante ya que mantienes contento al cliente, obteniendo un</p>	<p>tipo de trabajo o servicio que se brinda debe estar bien organizado y para eso debe tener procedimientos.</p>	<p>Eficiencia C4: Organización</p>	<p>respuesta</p>	<p>existe un procedimiento de atención de reclamos, lo que genera una falta organización, rapidez e ineficiencia en la atención de reclamos.</p>
---	--	--	---	--	------------------	--

		matrimonio feliz por cinco años en vez de tener molestias por cada 2 años.				
3. ¿Considera que el sistema de monitoreo con el que contamos es suficiente para llevar el control de las pantallas instaladas??	Yo creo que como visual si, el problema es si la persona encargada del manejo tiene la capacidad o ha sido entrenada para hacer una buena gestión . El software y el sistema son los adecuados pero quizás las personas encargadas no son los	El sistema es eficiente, se puede mejorar aumentando la cantidad de gente y cámaras . Un problema importante que tenemos es que no sabemos si la pantalla está o no con averías al no tener cámaras. Estas cámaras solo las	El sistema sí creo que es el adecuado, pero la forma en la que se está administrando creo que hay un punto que debemos de mejorar ya que la información	C5: Capaci dad C6: Gestión C7: Entrena miento	Capacidad técnica Gestión de servicio	De acuerdo a la entrevista realizada el sistema de monitoreo es adecuado; sin embargo la forma en la que se gestiona el mismo no es la más idónea ya que existe deficiencia en la cantidad de cámaras que se utilizan para el

	<p>adecuados, en muchos casos por falta de entrenamiento.</p>	<p>tenemos en 3 productos, que es algo que tiene que cambiar, tenemos que ponerle a más productos, todas nuestras pantallas deberían de ir acompañadas con una cámara, entonces al tener la cámara vas a ver si es que te puede fallar. El sistema te mide pero no te da el reporte exacto porque para nosotros sigue</p>	<p>de las fallas es emitida por canales distintos si tener una estandarización ni procedimientos.</p>		<p>monitoreo, así mismo el personal encargado no es capacitado y entrenado correctamente por lo que su labor no es totalmente eficiente.</p>
--	--	---	---	--	--

		pasando la publicidad, es igual a una computadora y un monitor, si apagas el monitor el cpu sigue prendido.				
4. ¿Qué importancia considera que tiene el llevar un registro e investigación de las fallas de cada pantalla?	Es de importancia vital porque por lógica se deberían llevar y tomar acción, ya que no se puede aceptar que haya errores recurrentes sin ninguna acción de cambio o corrección ya que esa es nuestra	Por experiencia de las cosas que han pasado normalmente no se llevan a cabo investigaciones, pero es muy importante porque si es una falla reiterativa tienes que saber cómo vas a	Es muy importante ya que eso sirve como base de datos, como historial y es base a eso se puede mejorar procedimientos,	C8: Fallas reiterativas C9: Mantenimiento	Análisis de fallas Mantenimientos	Es muy importante el llevar un registro de las fallas en cada pantalla ya que esto nos permitirá poder evaluar las fallas recurrentes para dar solución en corto plazo. Así mismo la

	<p>labor. La data no nos sirve de nada si es que nadie la mira y toma acción, la data debe llevarte a que cuando algo se repite hay que tomar acción tomar una acción y entender dónde está el problema para poder ejecutar el cambio.</p>	<p>solucionarlo al corto plazo. Si es que te pasa más de una vez tienes que investigar, ir a la raíz del problema y solucionarlo de raíz, en ves se simplemente estar cambiando como en el caso de las fuentes. Ir cambiar y monitorear no sirve de mucho. En otras palabras es muy importante investigar</p>	<p>el equipamientos o frecuencia de mantenimientos.</p>	<p>C10: Problema ma Raíz</p>	<p>investigación e estas fallas nos llevarán a poder solucionar el problema de raíz y considerar los mantenimientos adecuados para cada pantalla.</p>
--	--	---	--	--	---

		la raíz del problema para que no vuelva a pasar.				
5. ¿Qué importancia considera que tendría un procedimiento para la atención de fallas?	El procedimiento debe tener un concepto de incendio debe ser bien claro definido y con un tiempo muy rápido. Si eso está bien estipulado se lleva acabo y se hace la respuesta es muy buena por más que haya un error ya que si sustentas muy rápido ya se enfocaran en la falla	Los procedimiento creo que son muy importantes para toda empresa y para toda atención, ya que si no se tiene procedimientos se van a saltar u olvidar de cosas, entonces mediante los procedimientos te encargas que cumplas	Es muy importante ya que al tener un procedimiento se podrán reducir las fallas y esto logrará reducir tiempos, capital, los recursos en general utilizados para	C3: Eficien cia C11: Proceso s C12: Recurs os	Procesos de Calidad Recursos	El procedimiento para atención de fallas es importante ya que este permitiría realizar dichas atenciones de manera más eficiente y cumpliendo los procesos establecidos para lograr la detección temprano del origen del

	si no en el servicio.	<p>los procesos al 100%, no solamente ir de frente al problema si no también revisar todas la otras cosas. No necesariamente donde salta el problema, es el problema, tienes que hacer la investigación para determinar y el procedimiento te puede ayudar a revisar desde donde puede ser el problema.</p>	su atención.			<p>problema, lo que reduciría y optimizaría los recursos utilizados para dichas labores.</p>
--	-----------------------	---	--------------	--	--	--

<p>6. ¿Qué importancia considera usted que tendría de implementación de un plan de mantenimiento preventivo?</p>	<p>Vital porque eso es algo de lo que hemos ofrecido dentro del contrato. Además si es que no se hace el mantenimiento se generan fallas que se podrían solucionar antes que ocurran.</p>	<p>Es muy importante ya que el cliente se le ofrece un producto en el cual se le dice que él no se preocupe por el activo fijo ya que es nuestro. Entonces deberíamos hacer un mantenimiento preventivos a todos los productos que se tienen ya sea mensual, trimestral o semestral. Las pantallas pueden andar sin problemas</p>	<p>Existe un plan de mantenimiento preventivo sin embargo este no de esta establecido en la práctica ya que no se cumple.</p>	<p>C13: Preve C14: Monito</p>	<p>Preve Monito</p>	<p>El mantenimiento preventivo es vital para el correcto funcionamiento de las pantallas. Existe un plan de mantenimiento preventivo pero en la práctica no se lleva acabo. El realizar el mantenimiento preventivo permitirá solucionar fallas antes que ocurran, es decir prever las</p>
---	--	---	---	-----------------------------------	-------------------------	--

		pero debes estar chequeando tanto para el cliente como para tener monitoreado si se debe hacer un cambio pronto.				posibles fallas futuras y tomar medidas, así mismo sumado al monitoreo constante podemos identificar que partes se necesitan algún cambio.
7. Cual crees usted que sería el impacto de realizar una encuesta de satisfacción a los clientes.	Muy bueno, porque significa que te estas preocupando de escuchar a tus clientes, lo bueno lo malo y lo feo, y después de eso lo más importante es	Definitivamente hay un tema de expectativas que si es importante, porque nosotros deberíamos superar las expectativas. No todas	Si seria de impacto ya que solo se tiene relación con el cliente cuando se realiza algún mantenimiento	C15: Cliente s C16: Expecta tivas	Seguimien to a los clientes Expectativ as de clientes	

	<p>tomar las acciones para mejorar, y debería hacerse cada 6 meses.</p>	<p>las expectativas de los clientes son iguales y hay que revisar más el tema de las expectativas que de la satisfacción, porque mediante las expectativas sabemos que es lo que ellos esperan y si los estas cumpliendo o no, por ello si cumples las expectativas la satisfacción está garantizada.</p>	<p>correctivo, además que la interacción es con los técnicos a cargo de las pantallas y sería más fácil que el mismo cliente de las observaciones de cómo ve el servicio.</p>	<p>C17: Mejorar</p>	<p>Mejora continua</p>	
--	---	---	---	-------------------------	------------------------	--

4.3 Triangulación de Datos: Diagnóstico final

La empresa Letrecorp. S.A. está dedicada a la comunicación y al desarrollo de la imagen de sus clientes a través de elementos de infraestructura y comunicación publicitaria. Ofrece un portafolio, el cual se diferencia a través de su servicio y su orientación al cliente.

La empresa ha incursionado en la línea de renting de pantallas digitales hace pocos años y está en un actual crecimiento, sin embargo esto conlleva a tener procesos sin un orden estricto, por lo cual en primera instancia se requiere establecer un ambiente de disciplina y control que mejoren los procesos con los que actualmente cuenta, es por ello que se requiere la implementación de un modelos de sistema de gestión de calidad ISO 9001, que le permita brindar siempre un servicio de calidad.

De acuerdo a las encuestas y entrevistas aplicadas, un primer aspecto evaluado es la percepción de la satisfacción de los clientes, obteniendo como resultado que a pesar cumplimiento de las especificaciones ofrecidas en los productos instalados, se considera que los clientes no se encuentran totalmente satisfechos ya que en el proceso de ejecución de los proyectos existen fallas, así como una falta de acercamiento a los clientes. Este resultado es preocupante ya que los clientes son lo más primordial en toda empresa y es de vital importancia que estos estén satisfechos con los productos y servicios que se le pueda ofrecer.

En cuanto a la atención de los reclamos de los clientes, la empresa no cuenta con procedimientos establecidos que le den un automatismo para la ejecución de acciones. Las personas entrevistadas perciben que es de mucha importancia tener procedimientos estandarizados que permitan una atención rápida y eficiente de los reclamos presentados

por los clientes que tiene algún inconveniente con los productos instalados, de tal forma que podamos brindarle al cliente una solución rápida que cumpla con su satisfacción.

Cuando se producen fallas en los productos o servicios, lo ideal es llevar a cabo una investigación para hallar la causa de estas y evitar que se vuelvan a dar. En la entrevista se obtuvo como resultados que, a pesar que señalan la gran importancia de lo expuesto anteriormente, en la empresa no se realiza dicha investigación con lo que las fallas se siguen dando realizando cambios que solucionan los problemas de forma momentánea, a corto plazo. Esto genera que a un largo plazo las fallas sean reiterativas creando una mala imagen de la calidad del servicio brindado, puesto que podría inferir una falta de capacidad o competencia para poder dar soluciones eficientes a las fallas presentadas.

Estos puntos conllevan a indicar como diagnostico que la calidad de servicio tiene mucho por mejorar para llegar a cumplir con los rigurosos lineamientos internacionales. Esto se puede comprobar con las encuestas efectuadas ya que el 0% indica que la calidad de servicio tiene un nivel eficiente, mientras que el 93.30% manifiesta un nivel regular, dejando un 6.70% que percibe un nivel ineficiente.

La empresa cuenta con un sistema de gestión de contenidos y de monitoreo de las pantallas, el cual le permite poder visualizar si esta esta prendida o está emitiendo correctamente la publicidad. Dentro de la entrevista se preguntó si se considera que este sistema es suficiente para llevar el control de las pantallas instaladas obteniendo como resultado que se percibe que si es el sistema adecuado pero que se debe mejorar la gestión aumentando la cantidad de personal a cargo de esta labor, así como la cantidad de cámaras para tener un mayor control de las pantallas. Por otro lado se considera que

las personas encargadas actualmente no están correctamente capacitadas por lo que se debería gestionar un correcto entrenamiento futuro para que puedan aprovechar al máximo el sistema con el que se cuenta y se obtenga un mayor soporte al área de operaciones y al cliente en sí.

Otro punto abordado fue la importancia de tener procedimientos para la atención de fallas, obteniendo como resultado que los entrevistados consideran de mucha importancia tener dichos procedimientos ya que estos permitirán que se cumplan los procesos al 100% ya que siempre estarán establecidos, sin correr riesgos de saltar u omitir pasos importantes para dar las soluciones más rápidas y adecuadas a las fallas presentadas. Así mismo los procedimientos permitirán reducir los tiempos, el capital y recursos en general empleados para la atención de dichas fallas logrando mejores ganancias y una mayor productividad. Estos procedimientos deben ser integrados y funcionar de manera conjunta con los procedimientos de registro e investigación de las fallas ya que de esta forma se podrían reducir de forma notable consiguiendo que los clientes se encuentren más a gusto con el servicio brindado.

El mantenimiento preventivo es otro punto evaluado en la investigación. Este tiene como objetivo mantener un buen nivel de servicio en los equipos, programando estudios y acciones oportunas en los puntos más vulnerables, con lo que se evitan reparaciones de emergencia futuras. Este se realiza sistemáticamente, es decir aunque el equipo esté en funcionamiento y no haya presentado señales de presentar problemas, logrando ampliar la vida útil de los mismos. Los entrevistados consideran que la implementación de un mantenimiento preventivo es vital para garantizar el correcto funcionamiento de los equipos y pese a que este existe en la práctica no se cumple en su

totalidad. Así mismo también señalan que este mantenimiento preventivo no solo serviría para tener monitoreado los equipos y si se debe hacer algún cambio o tomar acciones prontas, sí que también serviría para que los clientes perciban que se está asegurando el correcto funcionamiento de sus equipos.

En cuanto al acercamiento y seguimiento con los clientes se le preguntó a los entrevistados sobre el impacto que causaría el realizar a los clientes una encuesta de nivel de satisfacción, obteniendo como resultado que sería muy bueno ya que los clientes percibirían que son escuchados y que la empresa se preocupa por tener una mejora continua. Así mismo sugirieron tener en cuenta cuales eran las expectativas de los clientes, ya que en base al cumplimiento de sus expectativas su satisfacción estaba garantizada.

Estos puntos llevan a poder diagnosticar que el servicio postventa no está en buen nivel ya que se deben mejorar muchos aspectos para lograr un funcionamiento estandarizado y que conlleve a la satisfacción absoluta de los clientes. Esto se puede corroborar con las encuestas realizadas ya que de un total de 30 encuestados el 0% manifiestan que existe un nivel eficiente en el servicio postventa, un 3.3% indican que existe un nivel deficiente y un amplio 96.7% manifiesta que existe un nivel regular de servicio postventa en las pantallas digitales.

CAPITULO V

PROPUESTA DE LA INVESTIGACIÓN

“IMPLEMENTACIÓN DE UN MODELO DE CALIDAD

BASADO EN LA NORMA ISO 9001-2015”

5.1.Fundamentos de la propuesta

La calidad, según la ISO 9000, se puede definir como el nivel de cumplimiento de los requerimientos para un determinado producto servicio.

La Real Academia de la Lengua Española indica que es la propiedad o conjunto de propiedades inherentes a una cosa que permiten apreciarla como igual, mejor o peor que las restantes de su especie.

Crosby, manifiesta que la calidad es cumplimiento de requisitos.

Juran, indica que la calidad es la adecuación al uso del cliente.

Feigenbam, señala que es la satisfacción de las expectativas del cliente.

Taguchi, precisa que la Calidad es la menor pérdida posible para la sociedad.

Deming, agrega que la calidad es satisfacción del cliente.

Shewart, por otro lado indica que la Calidad es el resultado de la interacción de dos dimensiones: dimensión subjetiva (lo que el cliente quiere) y dimensión objetiva (lo que se ofrece).

La calidad por ser una apreciación subjetiva, no tiene un concepto exacto ni universal. Sin embargo concatenando los conceptos expuestos anteriormente se puede definir como el llegar a los estándares más altos cumpliendo y sobrepasando las expectativas de los clientes, logrando la satisfacción total de sus requerimientos.

La ISO 9001 ha sido hecha por el comité Técnico ISO DE LA Organización Internacional para la Estandarización y esta detalla los requisitos para poseer sistema de gestión de la calidad óptimo que pueden ser empleados para su implementación interna por las organizaciones, para certificación o con fines acordados.

La ISO 9001 se basa en el Círculo de Deming o PHVA (planificar, hacer, verificar, actuar). Está estructurada en cuatro etapas, totalmente lógicas, y esto significa que con el modelo de sistema de gestión de calidad basado en ISO se puede desarrollar cualquier actividad.

5.2.Objetivos de la propuesta

La propuesta presentada tiene como objetivo principal el disponer de un modelo de calidad basado en ISO 9001-2015 para el servicio postventa de pantallas digitales.

Así mismo los objetivos específicos son los siguientes:

Establecer los indicadores y controles de medición para evaluar el servicio postventa.

Fomentar la mejorar continua del modelo de calidad dispuesto.

Concientizar a la empresa sobre la importancia de la aplicación de estándares de calidad para los procesos.

5.3.Problema

En el diagnóstico final que se realizó con la interpretación de los datos obtenidos de las encuestas realizadas a todo el personal involucrado en el proceso de servicio y las entrevistas realizadas a los directivos y jefes del área, se determinó que la calidad del servicio tiene mucho que mejorar ya que el 93.30% de los encuestados manifiesta que

tiene un nivel regular. Así mismo también se diagnosticó que el servicio postventa no está en buen nivel ya que se deben mejorar muchos aspectos para lograr un funcionamiento estandarizado y que conlleve a la satisfacción absoluta de los clientes, teniendo un amplio 96.7% que manifiesta que existe un nivel regular de servicio postventa en las pantallas digitales.

5.4.Justificación

La propuesta se justifica porque a través de la mejora de la calidad se originan menores costos ya que disminuyen los reprocesos, se pueden tener menos errores, menos demoras y mejor uso del tiempo y el material. A su vez, los costos más bajos dan lugar a mejoras en la productividad aspirando a lograr una mayor participación en el mercado generando mayores beneficios económicos de la empresa.

5.5.Resultados esperados

Mejorar la calidad del servicio postventa de pantallas digitales en un 50%

Aumentar el nivel de satisfacción de los clientes en un 25%

Fidelizar a los clientes y mejorar la captación de más clientes en un 10%

5.6. Plan de Actividades (detallado por cada objetivo de la propuesta)

El plan de actividades se diseñó tomando en cuenta las cuatro 4 fases del círculo de Deming, que son la planificación, el hacer, la verificación y el accionar.

N°	Etapa	Actividades	Responsable	Tiempo
Planificación				
1	Diagnostico	Diagnostico	Líder de proyecto	1 día
2	Planificación	Elaboración del proyecto	Líder de proyecto	30 días
3		Aprobación del proyecto	Gerencias	2 días
Hacer				
4	Sensibilización a líderes	Sensibilización y difusión del proyecto a los líderes	Líder de proyecto	1 día
5		Formación de equipo de trabajo	Líder de proyecto	1 día
6		Capacitación al equipo de trabajo	Líder de proyecto	7 días
7	Implementación	Mapeo de procesos	Líder de proyecto	7 días
8		Elaboración de la política y objetivo de calidad	Líder de proyecto	1 día
9		Aprobación de la política y objetivos de calidad	Gerencias	1 día
10		Elaboración de procedimientos	Líder de proyecto	7 días
11		Aprobación de procedimientos	Gerencias y jefaturas de áreas	1 día
12		Elaboración de instructivos de trabajo	Líder de proyecto	7 días
13		Aprobación de instructivos de trabajo	Gerencias y jefaturas de	2 días

			áreas	
14		Elaboración de formatos	Líder de proyecto	7 días
15		Aprobación de formatos	Gerencias y jefaturas de áreas	2 días
16		Elaboración de manual de calidad	Gerencias y jefaturas de áreas	5 días
17		Aprobación del manual de calidad	Gerencias	1 día
18	Difusión	Planificación de la difusión	Líder de proyecto + Gerencias y jefaturas de áreas	2 días
19		Elaboración de herramientas para difusión	Líder de proyecto	4 días
20		Revisión de herramientas de difusión	Líder de proyecto	1 día
21		Difusión del sistema	Líder de proyecto + Gerencias y jefaturas de áreas	4 días
22		Capacitación general	Líder de proyecto + Gerencias y jefaturas de áreas	5 días
23		Determinación de fecha que rige el sistema	Líder de proyecto + Gerencias y jefaturas de áreas	1 día
		Verificar		
24	1era auditoria	Auditoria interna	Líder de proyecto	3 días
25		Evaluación de auditoria	Líder de proyecto	1 día

26		Emisión de informe	Líder de proyecto	1 día
	Accionar			
27	Acciones de mejora	Planificación de mejoras	Líder de proyecto	4 días
28		Acciones de mejora	Líder de proyecto	15 días
29		Seguimiento a la planificación	Líder de proyecto	15 días
30	2da auditoria	Segunda auditoria interna	Líder de proyecto	3 días
31		Emisión de informe	Líder de proyecto	1 día
32		Acciones de mejora	Líder de proyecto	4 días
33		Planificación de mejoras	Líder de proyecto	7 días
34	Conclusiones finales y mejora continua	Procesos de análisis	Líder de proyecto	3 días
35		Planificación de evaluaciones para mejora continua	Líder de proyecto	3 días

5.7.Evidencias (diseño de la maqueta, envases, embalajes, prototipo, etc.)

Para la implementación de la norma se detallaran todos los 10 puntos que conforman la estructura de la ISO 9001 – 2015, que siguen a continuación:

1. Alcance
2. Referencias normativas
3. Términos y definiciones
4. Contexto de la organización

4.1 Entendiendo la organización y su contexto.

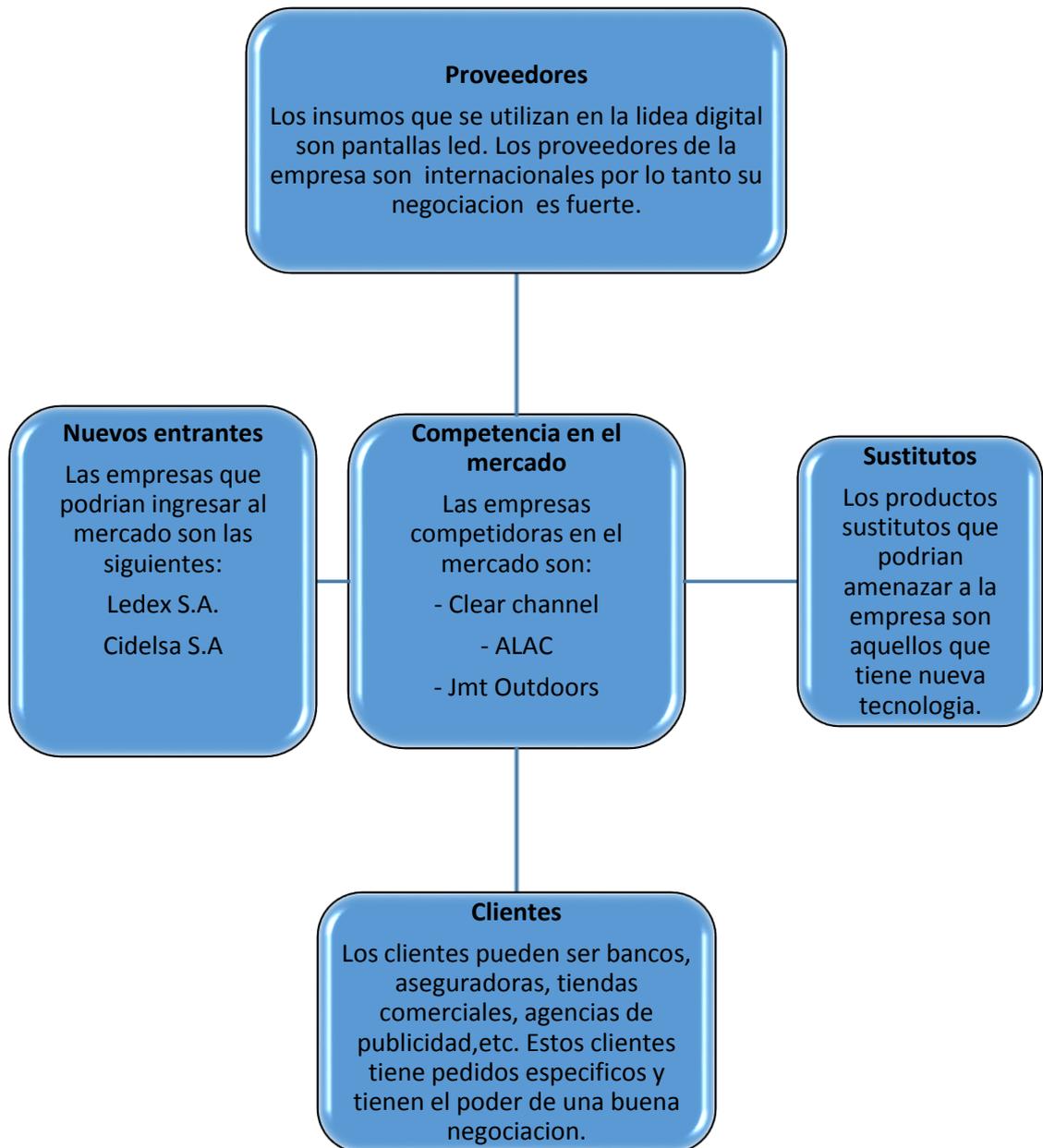


Figura 9. Fuerzas de Porter. Fuente: Elaboración propia

4.2 Entendiendo las necesidades y expectativas de las partes interesadas.

Las partes interesadas en la implementación de la norma ISO 9001 son las siguientes:

- Clientes. En base a sus necesidades debemos atender la calidad de nuestros productos y/o servicios, la fidelización y su satisfacción.
- Accionistas. Para ellos es vital prestar potenciar a la productividad, los costos, la rentabilidad y el crecimiento de nuestra organización.
- Proveedores. Con los proveedores se debe trazar alianzas estratégicas y la calidad acordada.
- Personal. El personal como parte interesada consiste en su desarrollo personal y profesional por medio de capacitaciones.
- Competidores. Como estrategia de mercado es muy importante hacer una investigación de la competencia para no ser superados por innovación o adelantos de tecnología.
- Sociedad. La sociedad de interés vital ya que evaluar aspectos como el respeto al medio ambiente y el impacto de la actividad en la sociedad.

4.3 Establecimiento del alcance del Sistema de Gestión de Calidad.

El alcance del sistema de gestión será para el área de servicio postventa con proyección a ser implementada a las demás áreas de la empresa.

4.4 Sistema de Gestión de Calidad.

4.4.1 La empresa debe determinar, ejecutar, conservar y optimizar de manera permanente el Sistema de Gestión de la Calidad, considerando los procesos fundamentales y sus interacciones, en relación con los requisitos de esta Norma Internacional.

4.4.2 En la medida en que sea necesario, la organización debe:

- a) Conservar datos y registros documentados con el fin de reforzar la ejecución de sus procesos.
- b) Almacenar datos y registros documentados para tener la seguridad de que los procesos se desarrollando conforme con lo proyectado.

5. Liderazgo

5.1 Liderazgo y compromiso.

La alta gerencia debe manifestar liderazgo y responsabilidad con relación al sistema de gestión de la calidad:

- a) tomando el compromiso y deber de explicar eventos con relación a la efectividad del sistema de gestión de la calidad;
- b) comprobando de que se instituyan una cultura de la calidad y las metas de la calidad para el sistema de gestión de la calidad, y que éstos estén relacionados con el ámbito y las políticas estratégicas de la empresa;
- c) asegurándose de la integración de los requisitos del sistema de gestión de la calidad en los procesos de negocio de la organización;

- d) fomentando el empleo de la orientación a procesos y considerando la tendencia basada en riesgos;
- e) verificando de que siempre se pueda contar con los elementos primordiales para el sistema de gestión de la calidad;
- f) transmitiendo el valor de una gestión de la calidad efectiva y acorde con los requerimientos del sistema de gestión de la calidad;
- g) corroborando de que el sistema de gestión de la calidad consiga los logros proyectados;
- h) empoderando, administrando y asistiendo al personal de la empresa, para favorecer a la efectividad del sistema de gestión de la calidad;
- i) impulsando la mejora;
- j) ayudando en otras funciones fundamentales de la gerencia, para manifestar su liderazgo en el modo en el que lo emplee a sus áreas de compromiso.

5.2 Política.

Política de calidad

En Letrecorp la calidad es un imperativo en todos sus procesos, por ello está orientado a la satisfacción del cliente y el bienestar de sus colaboradores, teniendo una mejora continua en todos sus procesos.

5.3 Roles, responsabilidad y autoridad.

La alta gerencia debe comprobar que las responsabilidades y autoridades para las funciones específicas estén establecidas, se informen y se comprendan en toda la empresa para un funcionamiento adecuado del sistema de calidad.

Se plantea el siguiente organigrama:

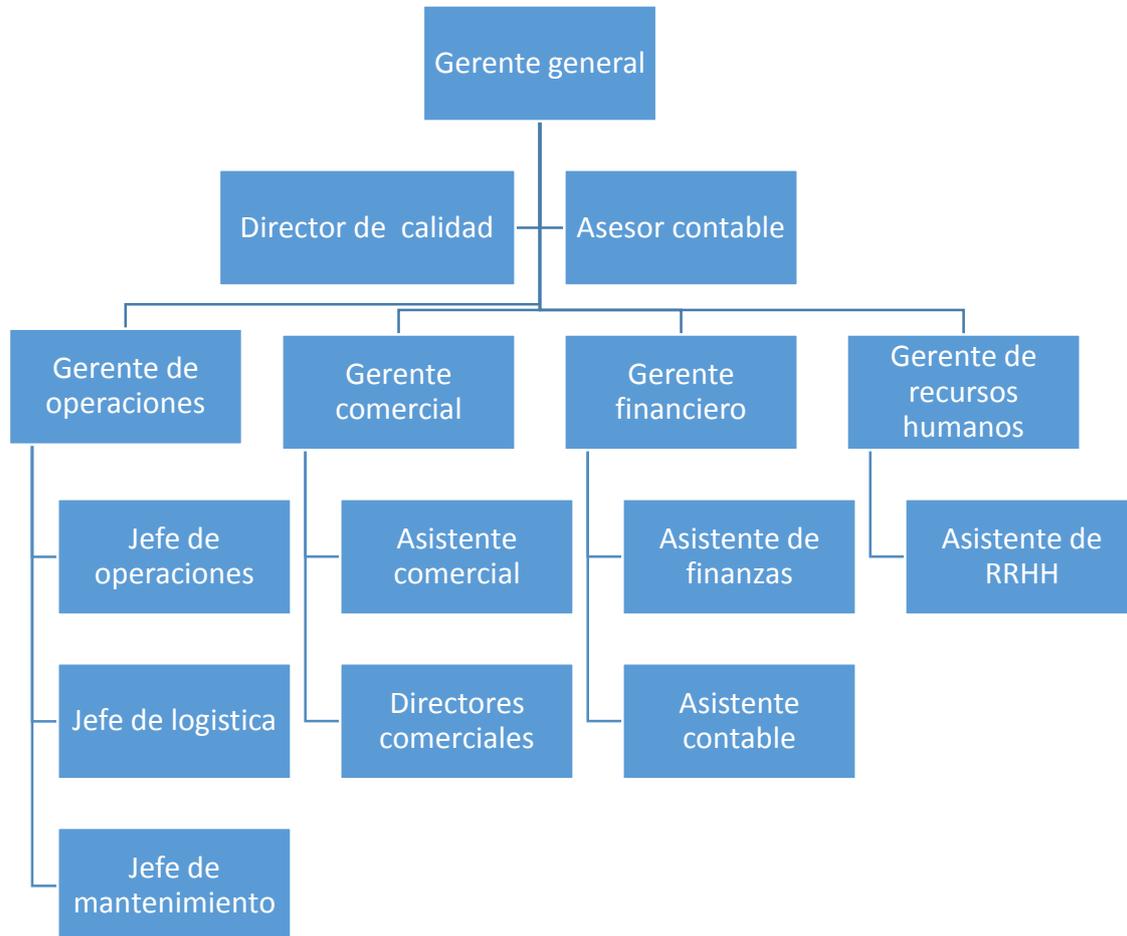


Figura 10. Organigrama planteado. Fuente: elaboración propia

6. Planificación

6.1 Acciones para abordar los riesgos y las oportunidades.

En términos generales referentes a la implementación del sistema de calidad se podrían tener los siguientes riesgos.

Tabla 9
Tipos de Riesgos

N°	TIPO DE RIESGOS	SITUACIÓN QUE SE PUEDA PRESENTAR	PLAN PARA MINIMIZAR EL RIESGO
1	Riesgos Financieros Son aquellos que implican recursos económicos de tipo monetario o dinerario	Que el directorio indique que el presupuesto presentado no es factible.	Buscar contactos que puedan ayudar cobrando solo algo significativo y trato de utilizar los recursos propios de la empresa para no gastar externos.
2	Riesgos Legales Son aquellos derivados de acciones jurídico-materiales o jurídico-procesales	Un posible riesgo legal es referente a los contratos con los clientes, que exista alguna cláusula perjudicial.	Se debe evaluar los exhaustivamente los contratos antes de ser firmados con los clientes.
3	Riesgos Físicos Son los relacionados con la integridad material de las cosas	Que no se cuide el material que se utilizará para la implementación del sistema de calidad	Concientizar a todo el personal para cuidar el material utilizado.
4	Riesgos Técnicos Son los del giro propio de negocio	Que por motivos de falta de tecnología no podamos competir en el mercado.	Realizar un correcto estudio y tomar decisiones con información adecuada.
5	Riesgos Administrativos Son los riesgos de la regla residual, ninguno de los anteriores	Recibir un rechazo rotundo al cambio por parte del personal.	Se debe capacitar y orientar al personal para que entienda la importancia de la implementación del sistema de gestión de calidad. Así mismo estar preparado para una posible separación del personal si existe mucha resistencia que afecta el buen funcionamiento de la empresa.

Fuente: Creación propia

Así mismo para abordar los riesgos en el área de postventa emplearemos el método de análisis modal de fallos y efectos (AMFE).

Tabla 10

Ejemplo de aplicación del método de análisis modal de fallos y efectos (AMFE)

Componente del Servicio	Modo de Fallo	Efecto	Causas	Método de detección	G	A	D	GxAxD	Acciones Recomendadas
	Demora en la llegada por transporte.	Retraso / Queja del cliente	Congestión vehicular / Demora en provisión de transporte	Comentarios de jefe de mantenimiento	7	5	6	210	Evaluar las rutas / Proveer de movilidad propia.
Cambio de modulo por avería	Falta de herramientas disponibles.	Retraso / Queja del cliente	Poca cantidad de herramientas empleables.	Comentarios de operarios	7	5	5	175	Abastecer de herramientas adecuadas.
	Falta de módulos disponibles oportunamente.	Retraso / Queja del cliente	Falta de stock de reserva.	Comentarios de operarios	7	2	5	70	Evaluar el stock periódicamente y contar siempre con un stock de seguridad.

Fuente: Elaboración Propia

Donde los criterios de clasificación se dan de acuerdo a lo siguiente:

GRAVEDAD	CRITERIO	VALOR
Muy Baja Repercusiones imperceptibles	No es razonable esperar que este fallo de pequeña importancia origine efecto real alguno sobre el rendimiento del sistema. Probablemente, el cliente ni se daría cuenta del fallo.	1
Baja Repercusiones irrelevantes apenas perceptibles	El tipo de fallo originaría un ligero inconveniente al cliente. Probablemente, éste observaría un pequeño deterioro del rendimiento del sistema sin importancia. Es fácilmente subsanable	2-3
Moderada Defectos de relativa importancia	El fallo produce cierto disgusto e insatisfacción en el cliente. El cliente observará deterioro en el rendimiento del sistema	4-6
Alta	El fallo puede ser crítico y verse inutilizado el sistema. Produce un grado de insatisfacción elevado.	7-8
Muy Alta	Modalidad de fallo potencial muy crítico que afecta el funcionamiento de seguridad del producto o proceso y/o involucra seriamente el incumplimiento de normas reglamentarias. Si tales incumplimientos son graves corresponde un 10	9-10

Figura 11. Clasificación de la gravedad del modo fallo según la repercusión en el cliente/usuario

Fuente: Bestratén, Orriols, Mata, Centro Nacional que condiciones de trabajo. (2014)

FRECUENCIA	CRITERIO	VALOR
Muy Baja Improbable	Ningún fallo se asocia a procesos casi idénticos, ni se ha dado nunca en el pasado, pero es concebible.	1
Baja	Fallos aislados en procesos similares o casi idénticos. Es razonablemente esperable en la vida del sistema, aunque es poco probable que suceda.	2-3
Moderada	Defecto aparecido ocasionalmente en procesos similares o previos al actual. Probablemente aparecerá algunas veces en la vida del componente/sistema.	4-5
Alta	El fallo se ha presentado con cierta frecuencia en el pasado en procesos similares o previos procesos que han fallado.	6-8
Muy Alta	Fallo casi inevitable. Es seguro que el fallo se producirá frecuentemente.	9-10

Figura 12. Clasificación de la frecuencia/ probabilidad de ocurrencia del modo de fallo

Fuente: Bestratén, Orriols, Mata, Centro Nacional que condiciones de trabajo. (2014)

DETECTABILIDAD	CRITERIO	VALOR
Muy Alta	El defecto es obvio. Resulta muy improbable que no sea detectado por los controles existentes	1
Alta	El defecto, aunque es obvio y fácilmente detectable, podría en alguna ocasión escapar a un primer control, aunque sería detectado con toda seguridad a posteriori.	2-3
Mediana	El defecto es detectable y posiblemente no llegue al cliente. Posiblemente se detecte en los últimos estadios de producción	4-6
Pequeña	El defecto es de tal naturaleza que resulta difícil detectarlo con los procedimientos establecidos hasta el momento.	7-8
Improbable	El defecto no puede detectarse. Casi seguro que lo percibirá el cliente final	9-10

Figura 13. Clasificación de la facilidad de detección del modo de fallo

Fuente: Bestratén, Orriols, Mata, Centro Nacional que condiciones de trabajo. (2014)

6.2 Objetivos de calidad y planificación.

El principal objetivo del sistema de gestión presentado es el siguiente:

- Mejorar el servicio postventa de la línea de pantallas digitales en un 25%.

6.3 Planificación y control de cambios.

Cuando la empresa establezca que es preciso ejecutar variantes en el Sistema de Gestión de la Calidad, estas variantes deben hacerse mediante una planificación.

La empresa debe tener en cuenta:

- a) La intención de las variantes y sus posibles impactos.
- b) La integridad del Sistema de Gestión de la Calidad.
- c) La viabilidad de elementos de desarrollo.
- d) El establecimiento o restablecimiento de compromisos y potestades

7. Soporte

7.1 Recursos.

La empresa debe acordar y suministrar los recursos fundamentales para poder instituir, efectuar, conservar y optimizar de manera permanente el Sistema de Gestión de la Calidad.

La organización debe considerar:

- a) Los alcances y restricciones de los recursos internos con los que se cuenta.
- b) Qué es necesario conseguir de los proveedores externos.

7.2 Competencia.

Para la competencia se debe reconocer los perfiles de los cargos y el plan de capacitación que debe tener el personal para llevar a cabo de manera eficiente todas las tareas que requieren los procesos claves de la empresa.

La capacitación, en un primer momento, se podría llevar con siguientes temas:

- ISO 9001-2015
- La calidad en el servicio
- Servicio Postventa para la empresa
- La importancia del servicio postventa con los clientes

Así mismo estas capacitaciones deben ser registradas en actas de capacitación y en una ficha de evaluación del personal por cada colaborador involucrado directamente en las tareas, buscando que la competencia pueda ser validada.

7.3 Concienciación.

Para el acogimiento de sensatez de los individuos que realizan las tareas en la empresa se realizaran charlas de capacitación

- a) El plan estratégico de calidad

- b) Los logros que se quieren alcanzar con el SGC
- c) El aporte de la eficacia del Sistema de Gestión de la Calidad, que contienen los beneficios de optimizar la capacidad.
- d) Lo que genera no cumplir los requerimientos del Sistema de Gestión de la Calidad

7.4 Comunicación.

Mediante correos informativos en la red interna de la organización, el director de calidad, realizará la comunicación interna de los temas concernientes al Sistema de Gestión de la Calidad, a la alta gerencia y jefaturas correspondientes. Así mismo mediante informes formales se realizará la comunicación externa.

7.5 Información documentada.

La documentación necesaria para la implementación y control de la norma ISO 9001-2015 estará disponible para todo el personal que lo requiera en la oficina de calidad. Esta será almacenada por medio digital y físico en archivadores clasificados.

A continuación se muestran formatos para el registro de capacitaciones y evaluación del personal.

	Formato	Código:	Dig-F-02
	Evaluación del personal	Versión:	01

Datos generales			
Área:		Nombre:	
Jefe de área:		Puesto o cargo:	
Ítem	Evaluación (0-10)	Observaciones:	Detección de necesidades de capacitación
1. Rendimiento			
2. Asistencia y puntualidad			
3. Experiencia y habilidad			
4. Conocimiento y capacitación			
5. Compromiso con la organización			
Total:		Resultado:	
Evaluador:		Firma:	
Cargo:			

Calificaciones de resultados:

0-10	Muy Ineficiente
11-20	Ineficiente
21-30	Regular
31-40	Eficiente
41-50	Muy eficiente

8. OPERACIÓN

8.1 Planificación y control operacional.

La organización es la responsable de una correcta planificación, a fin de mitigar los posibles riesgos en la implementación del sistema de gestión de calidad.

El tiempo previsto para la implementación del sistema de calidad es de 5 meses aproximadamente, el cual se detallara en un capítulo posterior.

8.2 Requisitos para los productos y servicios.

La compañía tiene que constituir, establecer y conservar el proceso de planificación y progreso, que sea el apropiado para tener la seguridad de que se efectúe el suministro de productos y servicios.

La ISO 9001:2015 establece que se deben abordar todos los intereses relativos a:

- a) Planear el diseño y la evolución considerando todas las circunstancias que la empresa debe contemplar para definir las diferentes fases e inspecciones para elaborar el diseño y el desarrollo.
- b) Principios de entrada para elaborar el diseño y el progreso, con lo que se puntualizan todos los elementos que deben conformar las entradas para el diseño y el impulso de productos y servicios como pueden considerarse las precisiones legales o las normas que la compañía haya acordado efectuar.
- c) Inspecciones en el diseño y el desarrollo, lo que permite precisar todos los puntos que se deben contemplar para asegurar que la empresa ejecute las inspecciones necesarias en el proceso de diseño y desarrollo.

d) Principios de salida del diseño y el desarrollo, éstos satisfacen una serie de aspectos que puedan ser aplicados en el próximo proceso.

e) Si concurren variaciones en los elementos de entrada y salida estos se deben detectar e identificar por la compañía, así mismo se deben controlar para no producir ninguna repercusión que perjudique a los clientes.

8.3 Diseño y desarrollo de los productos y servicios.

Para llevar un servicio postventa de calidad, como punto de partida se deben desarrollar e implementar lo siguiente:

	Procedimiento	Código:	Dig-Pro-01
	Mantenimiento Preventivo de Pantallas digitales	Versión:	01

1. Objetivo:

Describir las actividades que se deben seguir para el mantenimiento preventivo de pantallas digitales.

2. Alcance:

Este procedimiento se aplica al proceso de mantenimiento preventivo del área digital.

3. Responsabilidad:

La gerencia de operación y jefatura de mantenimiento es responsable de la aplicación, cumplimiento y control de éste procedimiento.

4. Desarrollo del procedimiento

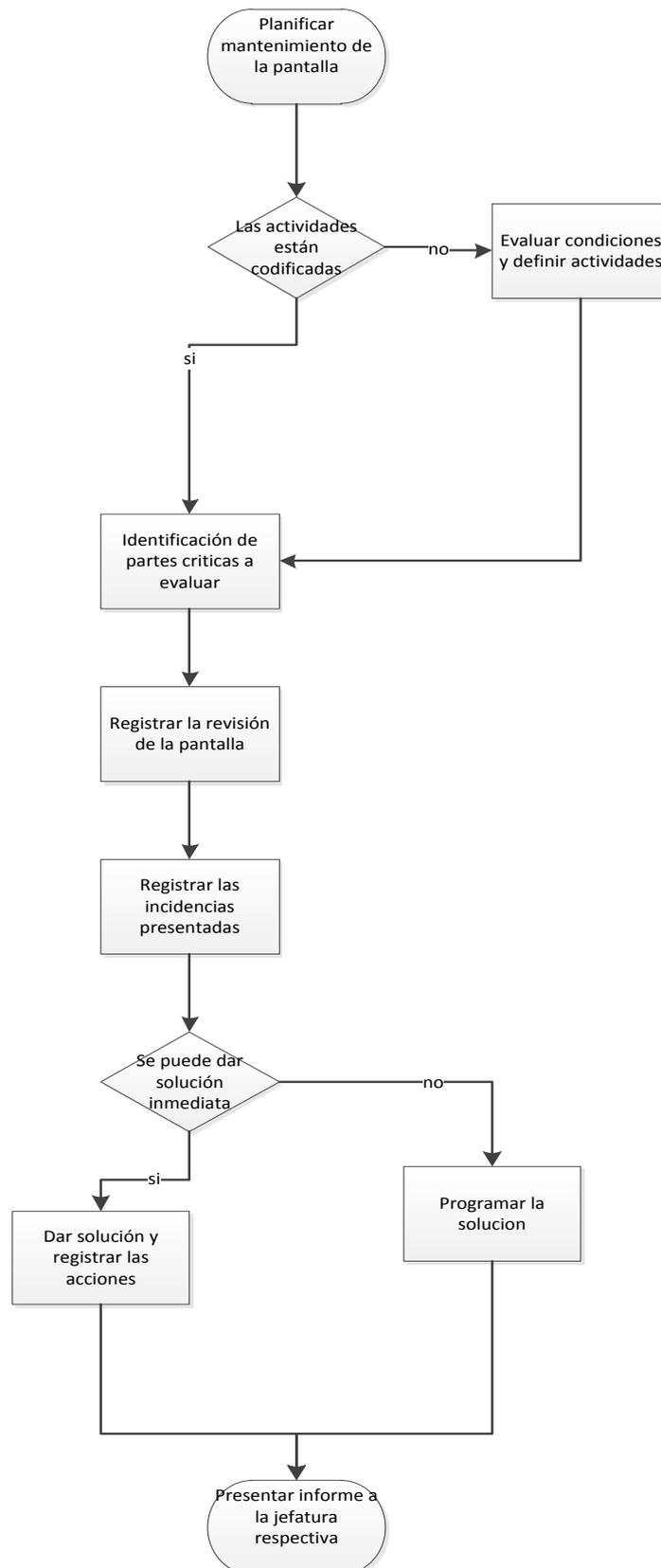
4.1. El jefe de mantenimiento planificará un programa de mantenimiento preventivo que conste de los siguientes puntos:

- 4.2. Cada equipo tendrá de un control de la planificación de inspecciones a ejecutar en cada uno de ellos, en el que se registraran las labores de mantenimiento y reparación efectuadas.
- 4.3. Se identificarán los elementos y las partes críticas de los equipos para la revisión respectiva.
- 4.4. Se elaborarán formatos de revisión para hacer más sencillo la inspeccion de los elementos y puntos a revisar, en donde el personal precisará las acciones y estados detectados conforme con los estándares implantados.
- 4.5. En los formatos verificaran la fecha de las inspecciones y los responsables de ejecutarlas. Los formatos de inspección, así como los registros de las labores realizadas, se almacenarán en archivadores.
- 4.6. Cada diligencia de mantenimiento preventivo estará apropiadamente identificada y registrada de acuerdo a las consideraciones que defina el área de operaciones, de presentarse nueva condiciones se analizaran y codificaran las actividades pertinentes.
- 4.7. Si en el proceso de una revisión se detectasen anomalías, éstas deberán ser notificadas, procurando siempre repararlas inmediatamente de lo contrario se programará la solución.
- 4.8. Separadamente de las acciones generadas de las fallas descubiertas en el plan de mantenimiento la ruta de información de alguna incoherencia que el personal descubra en su equipo a través del cumplimiento del formato deberá ser reportado a la jefatura de mantenimiento y gerencia de operaciones.

	Formato	Código:	Dig-F-04
	Formato de revisión de mantenimiento preventivo	Versión:	01

Formato de revisión de mantenimiento preventivo	
Fecha:	
Fecha finalización:	
Descripción de elemento:	
Código de elemento:	
Dirección:	
Cliente:	
Aspectos a revisar	Estado
Operatividad	
1. <input type="checkbox"/>	
2. <input type="checkbox"/>	
3. <input type="checkbox"/>	
4. <input type="checkbox"/>	
5. <input type="checkbox"/>	
6. <input type="checkbox"/>	
7. <input type="checkbox"/>	
Limpieza	
1. <input type="checkbox"/>	
2. <input type="checkbox"/>	
3. <input type="checkbox"/>	
Seguridad	
1. <input type="checkbox"/>	
2. <input type="checkbox"/>	
3. <input type="checkbox"/>	
Observaciones:	
Responsable mantenimiento:	Jefe mantenimiento:
Firma:	Firma:

5. Diagrama de flujo



6. Enfoque en proceso



	Procedimiento	Código:	Dig-Pro-02
	Mantenimiento Correctivo de Pantallas digitales	Versión:	01

1. Objetivo:

Describir las actividades que se deben seguir para el mantenimiento correctivo de pantallas digitales.

2. Alcance:

Este procedimiento se aplica al proceso de mantenimiento correctivo del área digital.

3. Responsabilidad:

La gerencia de operaciones y jefatura de mantenimiento es responsable de la aplicación, cumplimiento y control de éste procedimiento.

4. Desarrollo del procedimiento

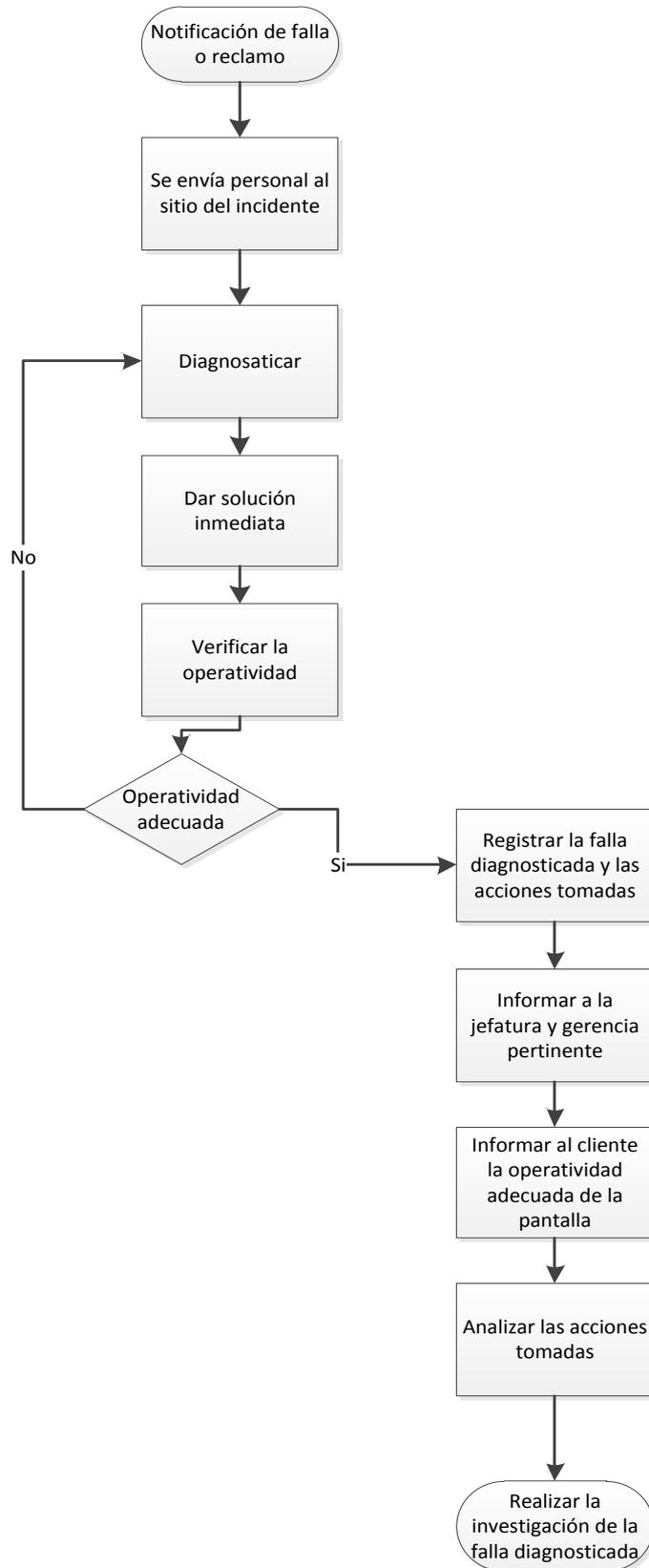
- 4.1. El jefe de mantenimiento atenderá los mantenimiento correctivos que constaran de los siguientes puntos:
- 4.2. El área de atención al cliente notificara los reclamos y fallas detectadas al jefe de mantenimiento.
- 4.3. De acuerdo a la información brindada, el jefe de mantenimiento tomara las acciones pertinentes enviando al personal a realizar el mantenimiento en el tiempo más inmediato.
- 4.4. El personal debe diagnosticar y seguidamente dar solución inmediata a la incidencia detectada.

- 4.5. Verificar la operatividad adecuada de la pantalla con el área de soporte y monitoreo.
- 4.6. Registrar la falla hallada y las acciones realizadas para dar solución en el formato de mantenimiento correctivo.
- 4.7. Informar de lo sucedido a la jefatura de mantenimiento y a la gerencia de operaciones.
- 4.8. Reportar al cliente la correcta operatividad de la pantalla, finalizado el mantenimiento correctivo.
- 4.9. Realizar imperativamente la investigación de la falla presentada, para encontrar la causa raíz del problema. Así mismo realizar el análisis de las acciones tomadas en el mantenimiento correctivo.

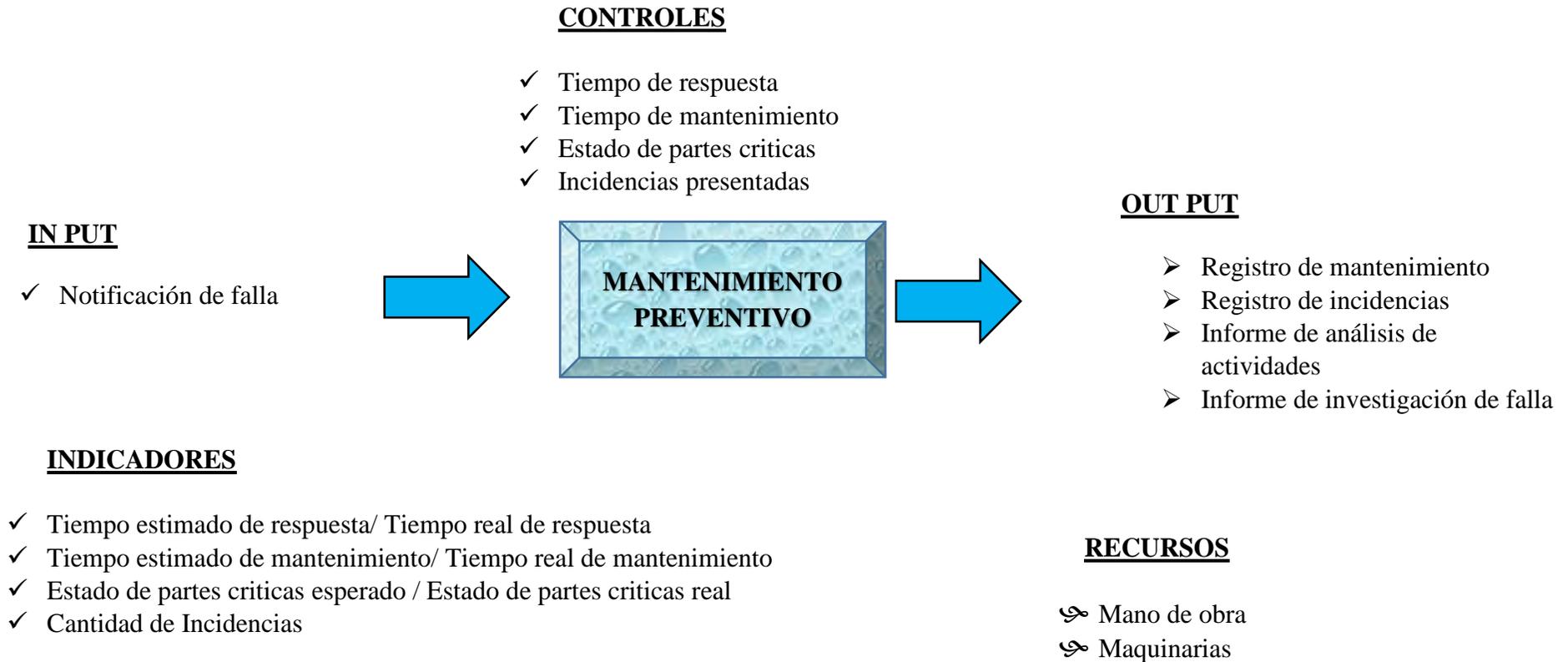
	Formato	Código:	Dig-F-05
	Formato para registro de mantenimiento correctivo	Versión:	01

Formato para registro de incidencias de mantenimiento preventivo		
Fecha inicio:		
Fecha finalización:		
Descripción de elemento:		
Código de elemento:		
Dirección:		
Cliente:		
Diagnóstico inicial		
Acciones a tomar		
Equipos utilizados		
Código	Descripción	Calibración
Responsable mantenimiento:		Jefe mantenimiento:
Firma:		Firma:

5. Diagrama de flujo



6. Enfoque en proceso



	Procedimiento	Código:	Dig-Pro-03
	Atención a reclamos y notificación de fallas	Versión:	01

1. Objetivo:

Describir las actividades que se deben seguir para la atención de reclamos y fallas de pantallas digitales.

2. Alcance:

Este procedimiento se aplica al proceso de atención de reclamos del área digital.

3. Responsabilidad:

La gerencia de operaciones y jefatura del área de soporte y monitoreo es responsable de la aplicación, cumplimiento y control de éste procedimiento.

4. Desarrollo del procedimiento:

4.1 Cualquier persona de la organización puede recibir un reclamo del cliente o identificar una falla, se debe dirigir al área de monitoreo responsable de verificar y notificar al área de operaciones y mantenimiento, responsable de gestionar la solución y registrarla en el formato de atención de reclamos y fallas.

4.2 La notificación automáticamente se enviará al Gerente de Operaciones y al director de calidad.

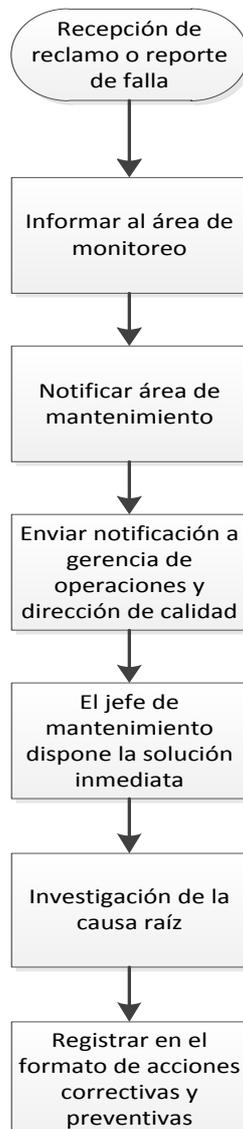
4.3 El jefe de mantenimiento dispone proceso para la resolución del reclamo en forma inmediata.

4.4 El jefe de mantenimiento es el responsables de realizar el seguimiento de la solución.

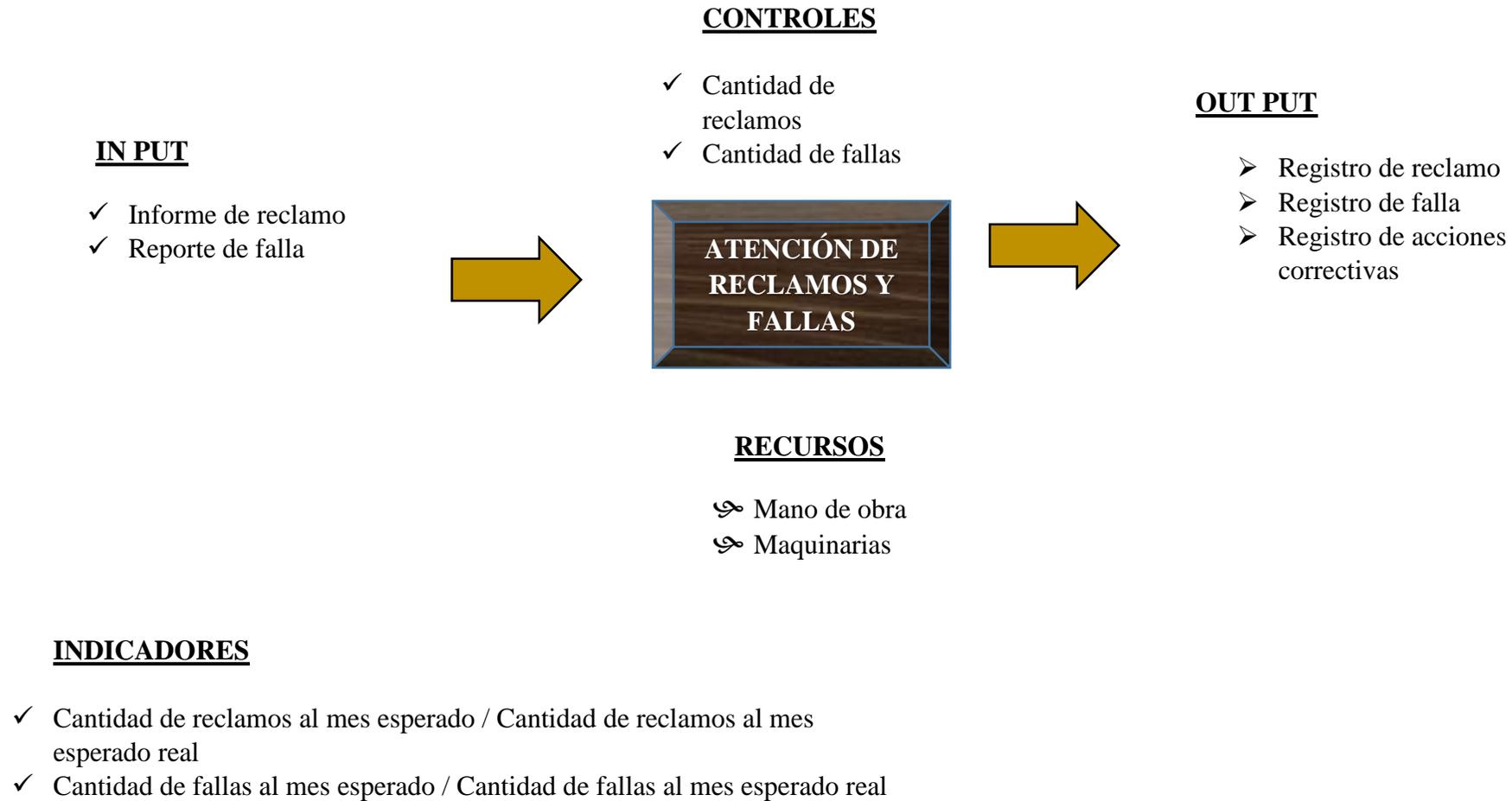
4.5 Posteriormente a la resolución del reclamo del cliente se procede de manera oportuna, a realizar una investigación para determinar las causas del reclamo y la registran en el formato de acciones correctivas y preventivas.

4.6 En caso de que amerite una Acción Correctiva, el directo de calidad comunica el número de acción correctiva correspondiente al jefe de mantenimiento para que complete el formato de atención de reclamos y fallas, y sea archivado.

5. Diagrama de flujo



6. Enfoque en proceso



	Formato	Código:	Dig-F-07
	Acciones correctivas / preventivas	Versión:	01

(*) Puede marcar más de una opción.

(**) SAC: Solicitud de Acción Correctiva, SAP: Solicitud de Acción Preventiva

N°:	A llenar por DC
FECHA:	A llenar por usuario

I. Registro del caso:

Sistema de Gestión (*)	Tipo de Solicitud (**)	Origen de la No Conformidad	
CALIDAD <input type="checkbox"/>	SAC <input type="checkbox"/>	RECLAMO DE CLIENTE <input type="checkbox"/>	AUDITORÍA INTERNA <input type="checkbox"/>
AMBIENTE <input type="checkbox"/>		SERVICIO NO CONFORME <input type="checkbox"/>	AUDITORIA EXTERNA <input type="checkbox"/>
SEGURIDAD <input type="checkbox"/>	SAP <input type="checkbox"/>	INSPECCIONES <input type="checkbox"/>	INCIDENTE/DESVIACIONES <input type="checkbox"/>
SALUD OCUPACIONAL <input type="checkbox"/>		OTROS (especifique): _____	

Descripción:

Nombre del Solicitante:

Área / proceso responsable de la no conformidad:

II. Análisis de la causa raíz:

III. Acciones propuestas: (Acciones Correctivas "AC", Preventivas "AP" y Correcciones "C")

N°	AC/AP/C	DETALLE DEL PLAN DE ACCIÓN	FECHA ESTIMADA	RESPONSABLE	SEGUIMIENTO (Anexar documentos en caso lo amerite)

IV. SEGUIMIENTO DE LA EFICACIA (Resultados esperados / Mitigación de Impactos Ambientales y de Consecuencias para la SST) (A llenar por DC)

V. CIERRE DEL REPORTE:

¿Efectivo? No aplica SI N O N° de SAC/SAP nueva por no ser eficaz:

Fecha del cierre	Nombre del Director de Calidad	Firma
------------------	--------------------------------	-------

8.4 Control de los procesos, productos y servicios suministrados externamente.

Constituye un punto primordial en la norma ISO 9001:2015 puesto que las compañías deben considerar las inspecciones de sus procesos, productos y servicios, puesto que pueden ser proveídos de manera externa evaluando la conformidad con las exigencias definidas.

La norma ISO 9001:2015 toma en cuenta a otros proveedores que pueden realizar productos o prestar servicios empleando el nombre de la compañía.

La inspección que se debe tener para los proveedores está sujeto a:

- Todos los peligros que se identifiquen y las consecuencias que se puedan dar.
- El estado de inspección que posea sobre el proveedor en sus actividades externamente a la compañía.
- La amplitud de la inspección y el nivel de seguridad que pueda brindar en cuanto a la eficacia de los mismos.

Esta parte de la norma tiene la función de inspeccionar y evaluar ciertas especificaciones, como son:

- Tipo y alcance de control de la provisión externa.
- Información para los proveedores.

La norma mejora algunos puntos en el momento de establecer el tipo y el alcance de las inspecciones para emplear el abastecimiento externo de procesos, productos y servicios, igualmente informa a la totalidad de proveedores externos las exigencias que se emplean para las diferentes situaciones.

	Procedimiento	Código:	Dig-Pro-08
	Compras y servicios logísticos	Versión:	01

1. Objetivo:

Describir las actividades que se deben seguir para las compras y servicios logísticos en la línea de pantallas digitales.

2. Alcance:

Este procedimiento se aplica al proceso de compras y servicios del área digital.

3. Responsabilidad:

La gerencia de operaciones y jefatura del logística es responsable de la aplicación, cumplimiento y control de éste procedimiento.

4. Desarrollo del procedimiento:

4.1 El Requerimiento de Compra y/o Servicio será elaborado por los Jefes de Sección /Área Operativo, con los requerimientos específicos.

4.2 El Gerente de Operaciones analiza y aprueba los requerimientos de compra y/o servicio del área operativa.

4.3 Todo bien o servicio que no haya sido adquirido por algún motivo debe ser comunicado al área de donde proviene el pedido para buscar un alternativo.

4.4 El asistente logístico recibe los requerimientos de las áreas operativas y solicita las cotizaciones de los ítems requeridos.

4.5 De ser necesario Presentar a la Gerencia de operaciones las cotizaciones para que él defina la compra, de lo contrario emitir orden de compra/ servicio.

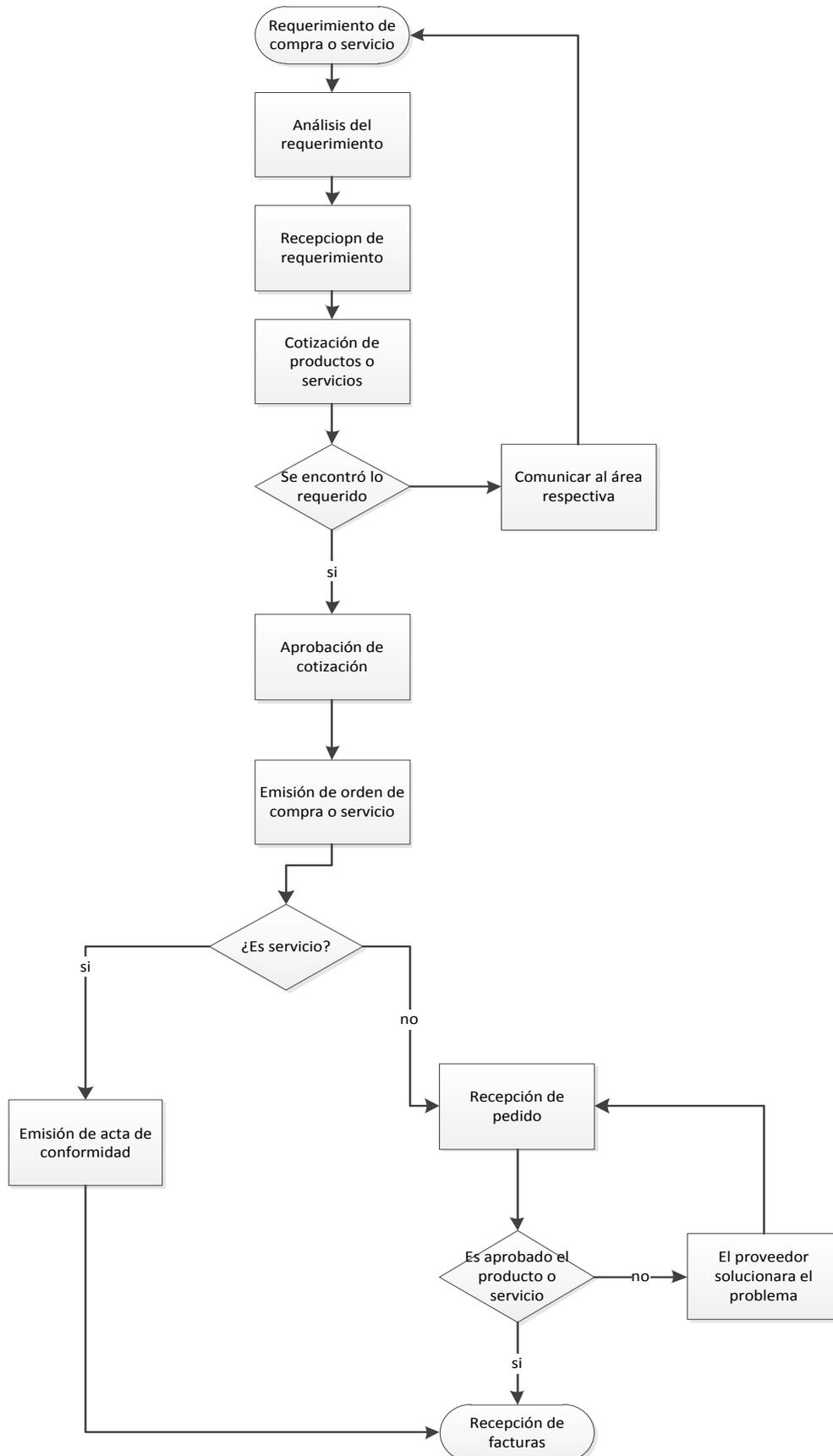
4.6 El encargado del Almacén recepciona los pedidos y verifica que el producto cumpla los requisitos pedidos y en algunos casos, de acuerdo a la complejidad de la compra, pide que el jefe operativo lo inspeccione antes de recibirla del proveedor. De existir algún problema el proveedor lo solucionará.

4.7 En el caso de los servicios contratados, el jefe operativo deberá realizar la revisión respectiva y emitir un acta de conformidad describiendo el trabajo terminado.

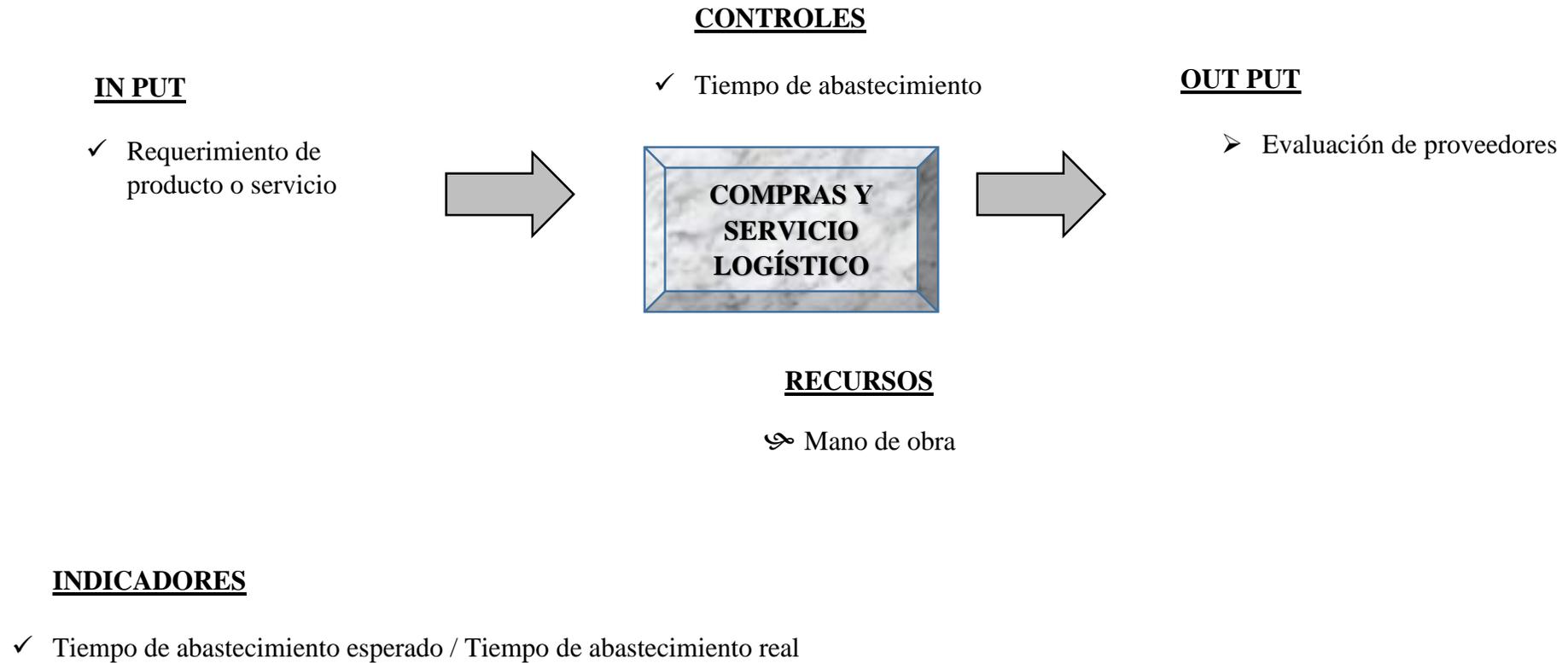
4.8 Remitir las facturas con la orden de compra o la orden de servicio al área de contabilidad, en el caso de servicio también deberá adjuntar el acta de conformidad del trabajo terminado.

4.9 Periódicamente el área logística deberá realizar la evaluación de los proveedores por medio de un formato elaborado.

5. Diagrama de flujo:



6. Enfoque en proceso



	Formato	Código:	Dig-F-09
	Requerimiento de compras o servicios	Versión:	01

ÁREA SOLICITANTE

TRABAJO ESPECIFICO

FECHA
/ /

TIPO DE REQUERIMIENTO		
PRODUCTO <input type="checkbox"/>	SERVICIO <input type="checkbox"/>	EPP <input type="checkbox"/>
CRÍTICO <input type="checkbox"/>	NO CRÍTICO <input type="checkbox"/>	

ÍTEM	DESCRIPCIÓN DE PRODUCTO Y/O SERVICIO	OBSERVACIONES

Conformidad de la Solicitud del Pedido	
_____	_____
Jefe de Área	Gerente de Operaciones

Conformidad de Recepción del Pedido

Jefe de Área

	Formato	Código:	Dig-F-10
	Acta de conformidad de servicios contratados	Versión:	01

Área	_____
Supervisor	_____
Orden de servicio	_____
Fecha	_____
Por medio de la presente doy conformidad a los trabajos realizados por:	
Empresa	_____
Ruc	_____
Responsable	_____
Descripción del trabajo realizado	_____

OBSERVACIONES	_____

_____	_____
Firma del Supervisor Empresa	Responsabilidad de la Obra Proveedor

	Formato	Código:	Dig-F-11
	Evaluación de proveedores	Versión:	01

DATOS GENERALES			
Proveedor:		Producto:	
Ruc:		Servicio:	
Ítem	Evaluación (0-10)	Observaciones	
1. Entrega a tiempo			
2. Calidad del producto o servicio			
3. Cumplimiento de los requisitos del pedido			
4. Capacidad			
5. Atención			
Total		Resultado:	
Responsable :			

Calificaciones de resultados:

0-10	Muy Ineficiente
11-20	Ineficiente
21-30	Regular
31-40	Eficiente
41-50	Muy eficiente

9 EVALUACIÓN DESEMPEÑO

9.1 Seguimiento, medición, análisis y evaluación.

Es necesario establecer la importancia de respaldar, valorar, examinar e inspeccionar la totalidad de métodos que se usan y se deben utilizar en los dinamisismos.

La empresa debe examinar y efectuar una análisis de los datos y la información adecuada que surge de cumplir el seguimiento y la medición.

Los resultados del análisis tienen que emplearse para efectuar la evaluación:

- a) La conformidad de los productos y los servicios
- b) El grado de satisfacción de los clientes
- c) El ejercicio y la eficacia del SGC
- d) Si la planificación ha sido implementada con eficacia
- e) La eficacia de la totalidad de labores empleadas para efectuar los riesgos y las oportunidades
- f) El trabajo que cumplen los proveedores externos
- g) La importancia de optimizar el Sistema de Gestión de la Calidad

La compañía debe monitorear de las apreciaciones de los clientes del estado en el que se efectúan la totalidad de requerimientos y expectativas, para ello se emplearán un procedimiento y una encuesta diseñada.

	Procedimiento	Código:	Dig-Pro-12
	Satisfacción del cliente	Versión:	01

1. Objetivo:

Describir las actividades que se deben seguir para medir la satisfacción del cliente en la línea de pantallas digitales.

2. Alcance:

Este procedimiento se aplica al proceso de medición de satisfacción al cliente del área digital.

3. Responsabilidad:

La gerencia de operaciones y administración comercial es responsable de la aplicación, cumplimiento y control de éste procedimiento.

4. Desarrollo del procedimiento:

4.1 El asistente del área de administración comercial es el responsable de la medición de la Satisfacción del cliente, la que se realiza anualmente y para su ejecución se requiere contar con la revisión del Representante de la Dirección y la aprobación de la Gerencia de Operaciones.

4.2 El asistente del área de administración comercial es responsable de:

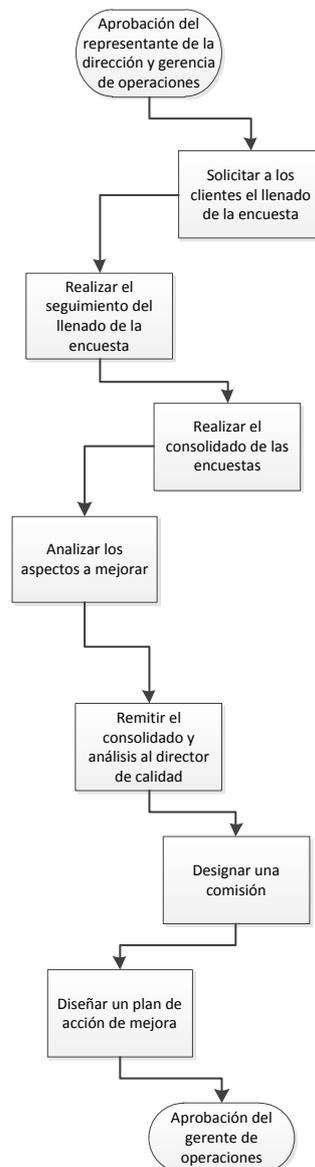
- Solicitar a los clientes el llenado del formato: “Encuesta de satisfacción del cliente” remitiendo vía correo electrónico.
- Realizar el seguimiento a la encuesta remitida a los clientes a fin de conseguir que sean llenadas y devueltas a la brevedad, pudiendo llenarlas incluso mediante una llamada telefónica al cliente.

- Realizar el consolidado de las encuestas con el propósito de identificar cuáles son los atributos valorados por el cliente, en los cuales la empresa tiene aspectos a mejorar.

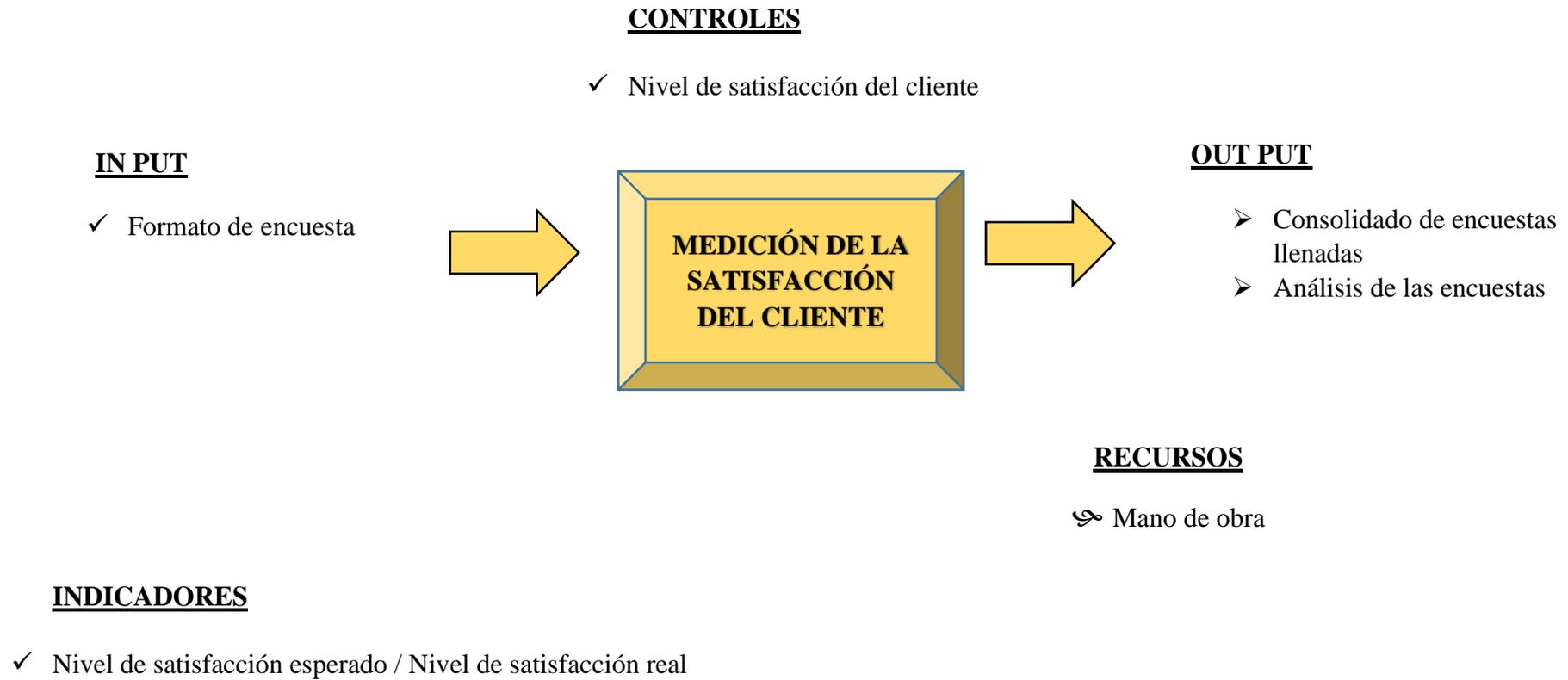
4.3 El consolidado de las encuestas será remitido a la dirección de calidad.

4.4 Mediante una comisión designada por el director de calidad, se elaborara un plan de acción en coordinación y con aprobación del Gerente de Operaciones a fin de reforzar los puntos considerados débiles en el análisis.

5. Diagrama de flujo:



6. Enfoque en proceso



	Formato	Código:	Dig-F-13
	Encuesta de satisfacción de clientes	Versión:	01

				Fecha:					
Nombre de la empresa									
Su opinión es importante, por lo que nos damos la tarea de conocerla									
Por favor llene esta encuesta que le tomara 5 minutos									
Indicaciones:									
Complete colocando el número que considere de acuerdo a la calificación									
Excelente (5)	Buena(4)	Regular(3)	Mala (2)	Muy mala(1)					
					1	2	3	4	5
1. ¿Es atendido usted con amabilidad?									
2. ¿Cómo considera la calidad del producto o servicio?									
3. ¿Cómo considera el tiempo de respuesta a sus pedidos?									
4. ¿El servicio brindado cumple con sus expectativas?									
5. ¿Cómo le parece el aspecto profesional de nuestra empresa?									
6. ¿Cómo considera en general a nuestra empresa?									
7. ¿Qué le gustaría que mejorase en el servicio que le brindamos?									

9.2 Auditorías Internas.

Para las auditorías internas son muy importantes ya que de ellas se obtendrá información muy valiosa acerca del Sistema de Gestión de la Calidad para lo cual se seguirá el procedimiento de auditoría interna diseñado.

	Procedimiento	Código:	Dig-Pro-05
	Auditorías internas	Versión:	01

1. Objetivo:

Describir las actividades que se deben seguir para las auditorías internas en la línea de pantallas digitales.

2. Alcance:

Este procedimiento se aplica al proceso de auditoría interna del área digital.

3. Responsabilidad:

La gerencia de operaciones y dirección de calidad es responsable de la aplicación, cumplimiento y control de éste procedimiento.

4. Desarrollo del procedimiento:

4.1. Programación y Planificación de Auditoría:

El director de calidad junto con el representante de la dirección realiza la programación de las auditorías internas.

El director de calidad realiza la planificación de las auditorías internas del sistema de calidad, tomando en cuenta:

- Resultados de las evaluaciones de riesgos de las actividades de la organización.
- Resultados de auditorías previas.
- Informe de inspecciones.
- Solicitudes de Acciones Correctivas y Preventivas.
- Informes sobre Reclamos de clientes.

4.2. Elaboración del Plan de Auditorías Internas:

El director de calidad propone al Auditor Líder y al equipo auditor para cada auditoría programada.

El Auditor Líder elabora el Plan de Auditoría Interna de calidad, registrando las fechas planeadas para ejecución de las auditorías, así como a los auditores seleccionados y otros datos indicados en el Plan.

El Representante de la Dirección revisa y aprueba el plan de auditoría. En caso de requerir cambios, lo devuelve al Auditor Líder para su corrección.

El Representante de la dirección comunica a los auditores seleccionados y jefes y/o responsables de proceso las fechas de auditoría, mediante la distribución del Plan de Auditoría por alguno de los canales de comunicación.

4.3. Reunión de Apertura:

El Auditor Líder realiza, previo al inicio de la auditoría una reunión con los jefes y/o responsables del proceso a auditar, con el objeto de presentar a los auditores y definir el alcance y el objeto de la auditoría. Así mismo confirmará que los recursos e información se encuentran disponibles para el equipo auditor, y aclarará cualquier detalle que no sea comprendido del Plan de Auditoría.

4.4. Ejecución de la Auditoría:

El Auditor Líder y los auditores realizan la auditoría sobre la base de los requisitos de la Norma indicados en el Plan de Auditoría Interna de calidad.

Cada hallazgo es registrado y al finalizar los resultados se comunica al auditado de manera verbal. El equipo auditor se reúne antes de la reunión de cierre para:

- Estudiar los puntos observados y demás informaciones obtenida en el periodo de auditoría frente a los objetivos de la misma.
- Determinar las conclusiones de la auditoría.

4.5. Reunión de Cierre:

Finalizada la Auditoría Interna el Equipo Auditor se reúne con los responsables de los procesos, con el propósito de adelantar los resultados de la misma. Esta reunión será conducida por el Auditor Líder y se abordarán los siguientes puntos:

- Fortalezas y Debilidades encontradas.
- Detalles de los hallazgos de la auditoria.
- Aclaraciones necesarias al presentar el informe final de auditoría.
- Comentarios finales, agradecimiento y cierre.

4.6. Revisión de los Resultados

Los auditores elaboran el informe de auditoría interna y lo hace de conocimiento al Auditado.

El director de calidad pone a disposición el informe de la auditoria interna en la red facilitando, el acceso a los jefes y/o responsables de proceso.

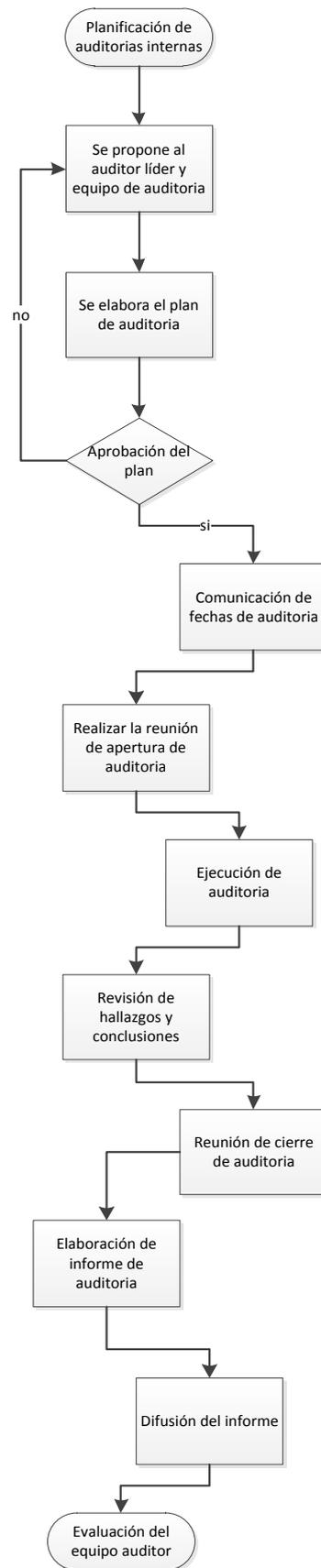
La auditoría se cierra con la presentación del Informe de la Auditoria Interna.

4.7. Evaluación del equipo auditor:

El director de calidad luego de la auditoria envía a cada uno de los encargados de procesos el Formato Evaluación del Auditor.

El Responsable de proceso evalúa al auditor y remite el registro al área de calidad para su almacenamiento.

5. Diagrama de flujo



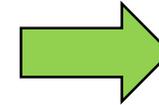
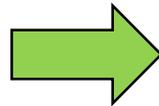
6. Enfoque en proceso

CONTROLES

- ✓ Plan de auditoria
- ✓ Hallazgos de la auditoria
- ✓ Evaluación de equipo auditor

IN PUT

- ✓ Planificación y plan de auditoria



OUT PUT

- Informe de auditoria
- Evaluación de equipo auditor

INDICADORES

- ✓ Cumplimiento de plan de auditoria esperado / Cumplimiento de plan de auditoria real
- ✓ Cantidad de hallazgos de auditoria esperado / Cantidad de hallazgos de auditoria real
- ✓ Evaluación de equipo auditor esperado / Evaluación de equipo auditor real

RECURSOS

- ∞ Mano de obra

	Formato	Código:	Dig-F-15
	Evaluación del auditor	Versión:	01

PROCESO AUDITADO:	FECHA DE AUDITORIA:
--------------------------	----------------------------

NOMBRE DEL AUDITOR:	NOMBRE DEL AUDITADO:
----------------------------	-----------------------------

A continuación marque con una (X) según la escala de valores que se muestra a continuación:

CALIFICACIÓN: 5 = Excelente 4 = Bueno 3 = Regular 2 = Malo 1 = Deficiente

Atributos Personales del Auditor	CALIFICACIÓN				
	1	2	3	4	5
Mente dispuesta (Dispuesto a contemplar opiniones o puntos de vista variados)					
Observador (constantemente juicioso del ambiente físico y del dinamismos)					
Perceptivo (Instintivamente consciente y competente de concebir los contextos)					
Versátil (Se adapta rápidamente a eventos variados)					
Seguro de sí mismo (Actúa y funciona de forma independiente a la vez que se relaciona eficazmente con otros)					

<i>Solo para el Auditor Líder</i>	Liderazgo (Influye en el equipo de forma entusiasta a trabajar por un objetivo común)					
	Orientación al trabajo en equipo (Logra que el equipo trabaje de forma conjunta bajo un mismo objetivo)					

Conocimientos y Habilidades del Auditor	CALIFICACIÓN				
	1	2	3	4	5
Aplica principios, procedimientos y técnicas de auditoria					
Verifica la exactitud de la información recopilada					
Utiliza los documentos de trabajo para registrar las actividades de la auditoria					
Se comunica de manera ordenada y coherente.					
Explica con claridad los hallazgos y conclusiones de la auditoria.					

OBSERVACIONES Y/O SUGERENCIAS

9.3 Revisión por la dirección.

La alta gerencia debe inspeccionar el Sistema de Gestión de la Calidad de la compañía en periodos proyectados, puesto que se debe que cerciorar la disposición, el ajuste, la eficacia y la rectificación permanente con la dirección estratégica de la empresa.

10. MEJORA

La empresa debe establecer todas las oportunidades de mejora, las cuales serán implementadas para cumplir a cabalidad con las exigencias del cliente e extender la satisfacción del cliente.

En ellas se debe incluir:

- La mejora en los productos y los servicios necesarios para cumplir con todos los requisitos, además de considerar las necesidades y las expectativas futuras.
- Corregir, prevenir y reducir los efectos.
- Mejorar el desempeño y la eficiencia del Sistema de Gestión de la Calidad.

10.2 No conformidades y acciones correctivas.

Las no conformidades son parte del sistema de calidad y estas deben representar oportunidades de mejora, para lo cual empresa tiene que evaluarlas y tomar decisiones para controlarlas y corregirlas.

	Procedimiento	Código:	Dig-Pro-06
	Acciones correctivas	Versión:	01

1. Objetivo:

Describir las actividades que se deben seguir para las acciones correctivas en la línea de pantallas digitales.

2. Alcance:

Este procedimiento se aplica al proceso de acciones correctivas del área digital.

3. Responsabilidad:

La gerencia de operaciones y dirección de calidad es responsable de la aplicación, cumplimiento y control de éste procedimiento.

4. Desarrollo del procedimiento:

4.1. Cualquier trabajador de Letrecorp puede detectar una no conformidad o potencial no conformidad.

4.2 Todo trabajador de Letrecorp que detecte una no conformidad o una potencial no conformidad, debe reportar a su jefe inmediato o al responsable del proceso quien la registra y emite un Registro de Acción Correctiva/Preventiva.

4.3 Luego en coordinación con el área de calidad y con la participación del personal involucrado, realiza un análisis de las causas que generaron la solicitud de Acción correctiva o preventiva, describiendo las causas en la casilla.

4.4 El jefe o responsable del Proceso involucrado, detalla el plan de las acciones a seguir para el levantamiento de las no conformidades, se registran las fechas estimadas para la ejecución y responsable de la actividad de cada paso de las acciones propuestas.

4.5 El jefe o responsable del Proceso ejecuta las acciones pertinentes de acuerdo a la fecha estimada.

4.6 El área de calidad, a su vez, lleva el control para la verificación de la implementación de las Acciones Correctivas en la fecha estimada.

4.7 El área de calidad es responsable de verificar la eficacia de la Acción Correctiva y/o de la Acción Preventiva.

10.3 Mejora continua.

La empresa tiene que mejorar de forma continua la capacidad, adecuación y eficacia del Sistema de Gestión de la Calidad según la norma ISO 9001:2015.

La empresa tiene que considerar todos los resultados de los distintos análisis y evaluaciones, además de la revisión por parte de la dirección

5.8.Presupuesto

Tabla 11

Presupuesto de la propuesta

N°	ACTIVIDADES	Costo unitario	Cantidad en meses	COSTOS
1	Cursos de especialistas	S/. 5,000.00	1	S/. 5,000.00
2	Materiales de Oficina	S/. 1,000.00	1	S/. 1,000.00
3	Herramientas de difusión	S/. 1,000.00	1	S/. 1,000.00
4	Viáticos personal	S/. 5,000.00	1	S/. 5,000.00
5	Sueldo – Líder de Proyecto	S/. 5,000.00	3	S/. 15,000.00
	TOTAL			S/. 26,000.00

Fuente: Elaboración propia

5.9. Diagrama de Gantt/Pert CPM

Nombre de tarea	Duración	Comienzo	Fin
Diagnostico	1 día	mar 02/01/18	mar 02/01/18
Elaboración del proyecto	30 días	mié 03/01/18	mar 13/02/18
Aprobación del proyecto	2 días	mié 14/02/18	jue 15/02/18
Sensibilización y difusión del proyecto a los lideres	1 día	vie 16/02/18	vie 16/02/18
Formación de equipo de trabajo	1 día	lun 19/02/18	lun 19/02/18
Capacitación al equipo de trabajo	7 días	mar 20/02/18	mié 28/02/18
Mapeo de procesos	7 días	jue 01/03/18	vie 09/03/18
Elaboración de la política y objetivo de calidad	1 día	lun 12/03/18	lun 12/03/18
Aprobación de la política y objetivos de calidad	1 día	lun 12/03/18	lun 12/03/18
Elaboración de procedimientos	7 días	mar 13/03/18	mié 21/03/18
Aprobación de procedimientos	1 día	jue 22/03/18	jue 22/03/18
Elaboración de instructivos de trabajo	7 días	vie 23/03/18	lun 02/04/18
Aprobación de instructivos de trabajo	1 día	mar 03/04/18	mar 03/04/18
Elaboración de formatos	7 días	vie 23/03/18	lun 02/04/18
Aprobación de formatos	1 día	mar 03/04/18	mar 03/04/18
Elaboración de manual de calidad	5 días	mié 04/04/18	mar 10/04/18
Aprobación del manual de calidad	1 día	mié 11/04/18	mié 11/04/18
Planificación de la difusión	2 días	jue 12/04/18	vie 13/04/18
Elaboración de herramientas para difusión	4 días	lun 16/04/18	jue 19/04/18
Revisión de herramientas de difusión	1 día	vie 20/04/18	vie 20/04/18
Difusión del sistema	4 días	lun 23/04/18	jue 26/04/18
Capacitación general	5 días	vie 27/04/18	jue 03/05/18
Determinación de fecha que rige el sistema	1 día	vie 04/05/18	vie 04/05/18
Auditoria interna	3 días	mié 04/07/18	vie 06/07/18
Evaluación de auditoria	1 día	lun 09/07/18	lun 09/07/18
Emisión de informe	1 día	lun 09/07/18	lun 09/07/18
Planificación de mejoras	4 días	mar 10/07/18	vie 13/07/18
Acciones de mejora	15 días	lun 16/07/18	vie 03/08/18
Seguimiento acciones de mejora	15 días	lun 16/07/18	vie 03/08/18
Segunda auditoria interna	3 días	lun 06/08/18	mié 08/08/18
Emisión de informe	1 día	jue 09/08/18	jue 09/08/18
Planificación de mejoras	1 día	vie 10/08/18	vie 10/08/18
Acciones de mejora	7 días	lun 13/08/18	mar 21/08/18
Procesos de análisis	3 días	mié 22/08/18	vie 24/08/18
Planificación de evaluaciones para mejora continua	3 días	lun 27/08/18	mié 29/08/18

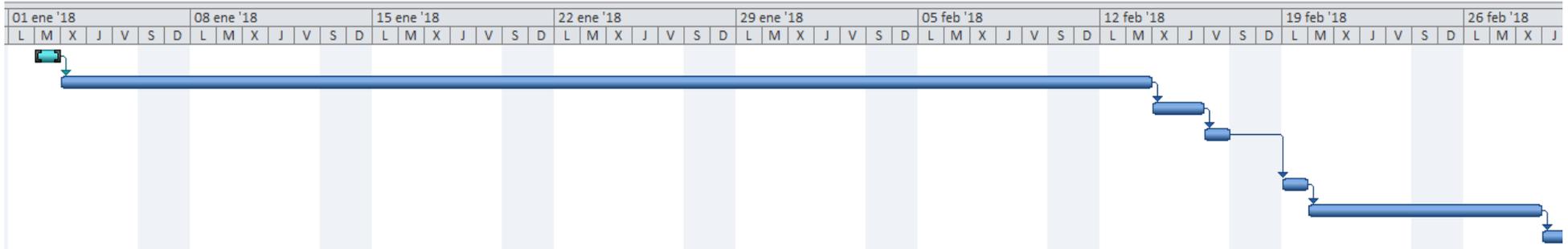


Figura 14. Diagrama de Gantt 1. Fuente: Elaboración propia

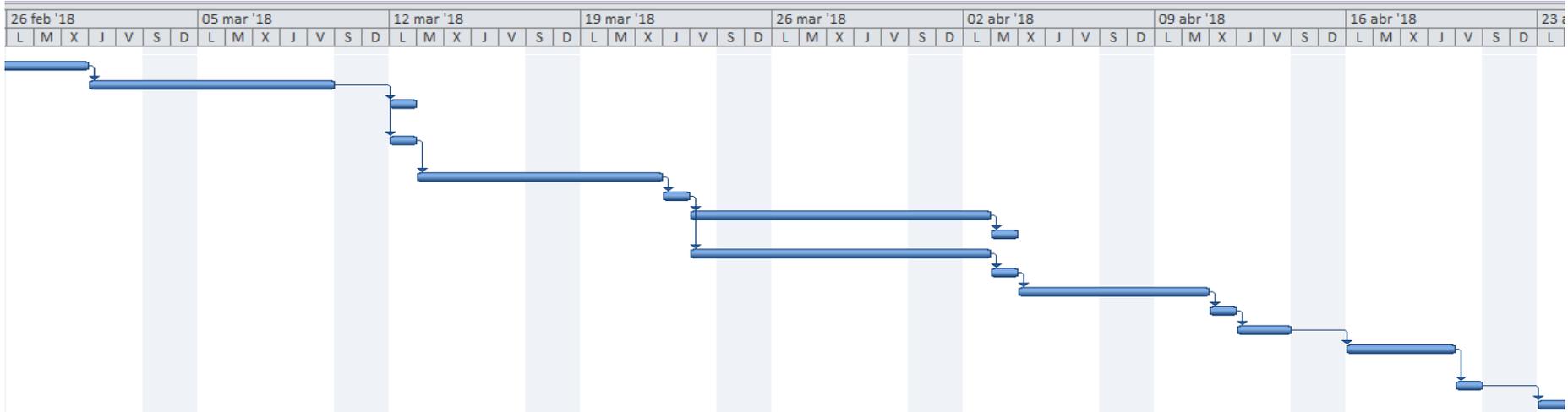


Figura 15. Diagrama de Gantt 2. Fuente: Elaboración propia

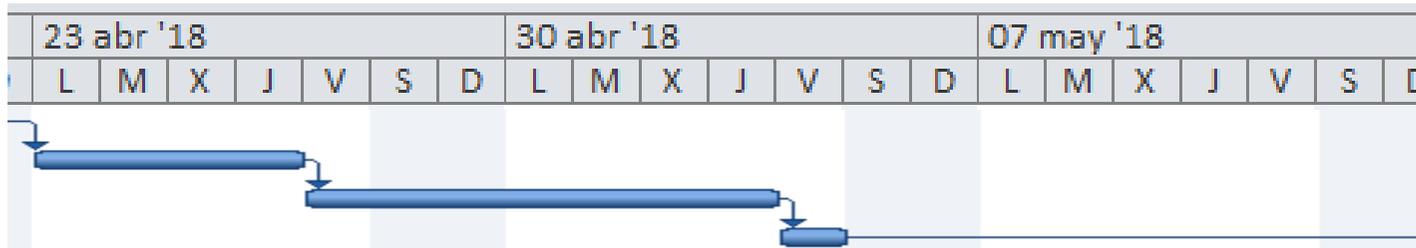


Figura 16. Diagrama de Gantt 3. Fuente: Elaboración propia

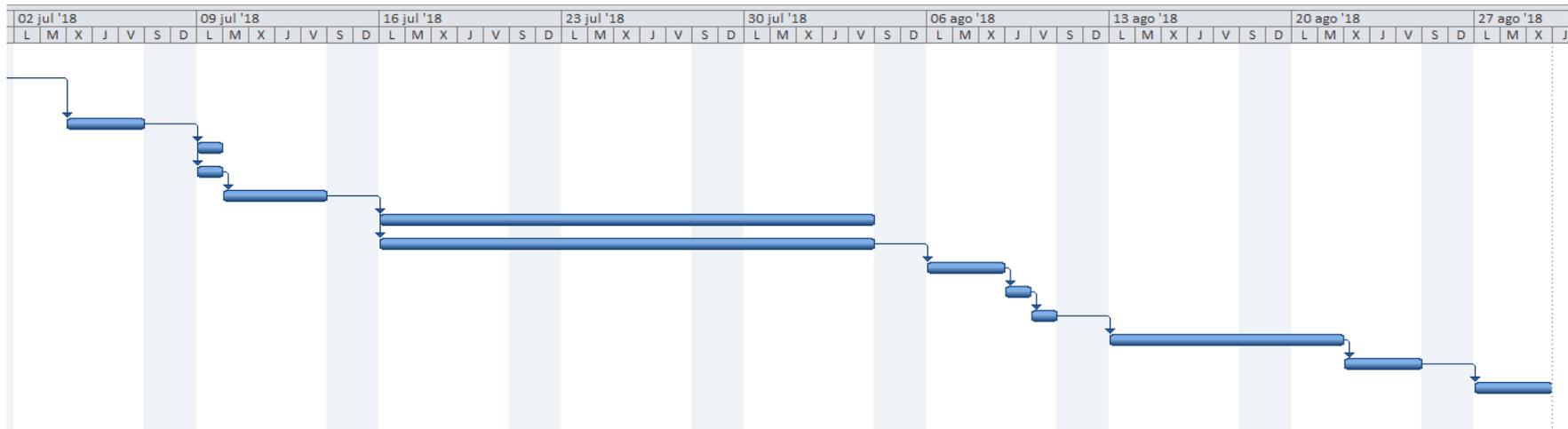


Figura 17. Diagrama de Gantt 4. Fuente: Elaboración propia

5.10. Flujo de caja en un plazo de cinco años considerando tres escenarios

Casos de crecimiento		
Escenario 1	Probable	5%
Escenario 2	Pesimista	2%
Escenario 3	Optimista	10%

Cuadro N° Casos de crecimiento. Fuente elaboración propia

Tabla 12.
Escenario Inicial

	1	2	3	4	5
Saldo inicial	S/. 2.500.000,00	S/. 3.300.000,00	S/. 4.100.000,00	S/. 4.900.000,00	S/. 5.700.000,00
Ingresos					
Ventas en efectivo	S/. 4.800.000,00				
Renting de pantallas digitales	S/. 2.880.000,00				
Total ingresos	S/. 7.680.000,00				
Egresos					
Gasto de personal	S/. 2.400.000,00				
Alquiler de local	S/. 120.000,00				
Gastos administrativos	S/. 360.000,00				
Gastos de ventas	S/. 300.000,00				
Gastos financieros	S/. 200.000,00				
Depreciación	S/. 500.000,00				
Costo de ventas	S/. 3.000.000,00				
Total egresos	S/. 6.880.000,00				
Flujo de caja económico	S/. 3.300.000,00	S/. 4.100.000,00	S/. 4.900.000,00	S/. 5.700.000,00	S/. 6.500.000,00

Tabla 13.
Escenario Probable

	0	1	2	3	4	5
Saldo inicial		S/. 3.000.000,00	S/. 5.720.000,00	S/. 8.851.200,00	S/. 12.416.912,00	S/. 16.441.641,12
Ingresos						
Ventas en efectivo		S/. 6.000.000,00	S/. 6.300.000,00	S/. 6.615.000,00	S/. 6.945.750,00	S/. 7.293.037,50
Renting de pantallas digitales		S/. 3.600.000,00	S/. 3.780.000,00	S/. 3.969.000,00	S/. 4.167.450,00	S/. 4.375.822,50
Total ingresos		S/. 9.600.000,00	S/. 10.080.000,00	S/. 10.584.000,00	S/. 11.113.200,00	S/. 11.668.860,00
Egresos						
Gasto de personal		S/. 2.400.000,00	S/. 2.424.000,00	S/. 2.448.240,00	S/. 2.472.722,40	S/. 2.497.449,62
Alquiler de local		S/. 120.000,00	S/. 121.200,00	S/. 122.412,00	S/. 123.636,12	S/. 124.872,48
Gastos administrativos		S/. 360.000,00	S/. 363.600,00	S/. 367.236,00	S/. 370.908,36	S/. 374.617,44
Gastos de ventas		S/. 300.000,00	S/. 303.000,00	S/. 306.030,00	S/. 309.090,30	S/. 312.181,20
Gastos financieros		S/. 200.000,00	S/. 202.000,00	S/. 204.020,00	S/. 206.060,20	S/. 208.120,80
Depreciación		S/. 500.000,00	S/. 505.000,00	S/. 510.050,00	S/. 515.150,50	S/. 520.302,01
Costo de ventas		S/. 3.000.000,00	S/. 3.030.000,00	S/. 3.060.300,00	S/. 3.090.903,00	S/. 3.121.812,03
Implementación modelo de calidad	S/. 26.000,00	S/.	-			
Total egresos	S/. 26.000,00	S/. 6.880.000,00	S/. 6.948.800,00	S/. 7.018.288,00	S/. 7.088.470,88	S/. 7.159.355,59
Flujo de caja económico	S/. -26.000,00	S/. 5.720.000,00	S/. 8.851.200,00	S/. 12.416.912,00	S/. 16.441.641,12	S/. 20.951.145,53

K	5%
VAN	S/ 54.118.463,39
TIR	22054,64%

Tabla 14.
Escenario Pesimista

	0	1	2	3	4	5
Saldo inicial		S/. 3.000.000,00	S/. 5.720.000,00	S/. 8.563.200,00	S/. 11.532.752,00	S/. 14.631.877,92
Ingresos						
Ventas en efectivo		S/. 6.000.000,00	S/. 6.120.000,00	S/. 6.242.400,00	S/. 6.367.248,00	S/. 6.494.592,96
Renting de pantallas digitales		S/. 3.600.000,00	S/. 3.672.000,00	S/. 3.745.440,00	S/. 3.820.348,80	S/. 3.896.755,78
Total ingresos		S/. 9.600.000,00	S/. 9.792.000,00	S/. 9.987.840,00	S/. 10.187.596,80	S/. 10.391.348,74
Egresos						
Gasto de personal		S/. 2.400.000,00	S/. 2.424.000,00	S/. 2.448.240,00	S/. 2.472.722,40	S/. 2.497.449,62
Alquiler de local		S/. 120.000,00	S/. 121.200,00	S/. 122.412,00	S/. 123.636,12	S/. 124.872,48
Gastos administrativos		S/. 360.000,00	S/. 363.600,00	S/. 367.236,00	S/. 370.908,36	S/. 374.617,44
Gastos de ventas		S/. 300.000,00	S/. 303.000,00	S/. 306.030,00	S/. 309.090,30	S/. 312.181,20
Gastos financieros		S/. 200.000,00	S/. 202.000,00	S/. 204.020,00	S/. 206.060,20	S/. 208.120,80
Depreciación		S/. 500.000,00	S/. 505.000,00	S/. 510.050,00	S/. 515.150,50	S/. 520.302,01
Costo de ventas		S/. 3.000.000,00	S/. 3.030.000,00	S/. 3.060.300,00	S/. 3.090.903,00	S/. 3.121.812,03
Implementación modelo de calidad	S/. 26.000,00	S/.				
Total egresos	S/. 26.000,00	S/. 6.880.000,00	S/. 6.948.800,00	S/. 7.018.288,00	S/. 7.088.470,88	S/. 7.159.355,59
Flujo de caja económico	S/. -26.000,00	S/. 5.720.000,00	S/. 8.563.200,00	S/. 11.532.752,00	S/. 14.631.877,92	S/. 17.863.871,07

K	2%
VAN	S/.
	54.377.545,33
TIR	169654,22%

Tabla 15.
Escenario Optimista

	0	1	2	3	4	5
Saldo inicial		S/. 3.000.000,00	S/. 5.720.000,00	S/. 9.331.200,00	S/. 13.928.912,00	S/. 19.618.041,12
Ingresos						
Ventas en efectivo		S/. 6.000.000,00	S/. 6.600.000,00	S/. 7.260.000,00	S/. 7.986.000,00	S/. 8.784.600,00
Renting de pantallas digitales		S/. 3.600.000,00	S/. 3.960.000,00	S/. 4.356.000,00	S/. 4.791.600,00	S/. 5.270.760,00
Total ingresos		S/. 9.600.000,00	S/. 10.560.000,00	S/. 11.616.000,00	S/. 12.777.600,00	S/. 14.055.360,00
Egresos						
Gasto de personal		S/. 2.400.000,00	S/. 2.424.000,00	S/. 2.448.240,00	S/. 2.472.722,40	S/. 2.497.449,62
Alquiler de local		S/. 120.000,00	S/. 121.200,00	S/. 122.412,00	S/. 123.636,12	S/. 124.872,48
Gastos administrativos		S/. 360.000,00	S/. 363.600,00	S/. 367.236,00	S/. 370.908,36	S/. 374.617,44
Gastos de ventas		S/. 300.000,00	S/. 303.000,00	S/. 306.030,00	S/. 309.090,30	S/. 312.181,20
Gastos financieros		S/. 200.000,00	S/. 202.000,00	S/. 204.020,00	S/. 206.060,20	S/. 208.120,80
Depreciación		S/. 500.000,00	S/. 505.000,00	S/. 510.050,00	S/. 515.150,50	S/. 520.302,01
Costo de ventas		S/. 3.000.000,00	S/. 3.030.000,00	S/. 3.060.300,00	S/. 3.090.903,00	S/. 3.121.812,03
Implementación modelo de calidad	S/. 26.000,00	S/.				
Total egresos	S/. 26.000,00	S/. 6.880.000,00	S/. 6.948.800,00	S/. 7.018.288,00	S/. 7.088.470,88	S/. 7.159.355,59
Flujo de caja económico	S/. -26.000,00	S/. 5.720.000,00	S/. 9.331.200,00	S/. 13.928.912,00	S/. 19.618.041,12	S/. 26.514.045,53

K	10%
VAN	S/. 53.213.255,57
TIR	169654,80%

5.11. Viabilidad económica de la propuesta

La propuesta planteada del caso probable presentada en el escenario 1 se considera viable, ya que la empresa cuenta con los recursos necesarios para la implementación de esta, por ende se considera como la mejor opción proporcionando un VAN mayor a los demás escenarios con un monto de S/. 54.118.463,39.

5.12. Validación de la propuesta

La validación técnica de la propuesta fue realizada por los ingenieros Mg. Rafael Ramos Cáceres, Mg. Luis Romero Echevarría y por el Ing. Jorge Cáceres Trigo, quienes certificaron la validez estándar de la propuesta a través de juicio de experto, tras un análisis exhaustivo dieron como necesario e importante la implementación de dicha propuesta para mejorar la calidad del servicio postventa en pantallas digitales de la empresa Letrecorp.

CAPITULO VI
DISCUSIÓN

1.- De acuerdo al objetivo específico N. 1: Diagnosticar la situación actual del sistema de calidad del servicio postventa de la empresa Letrecorp S.A.

Se cumplió con este objetivo al establecerse a través del diagnóstico final de las encuestas a todo el personal involucrado en el servicio y en las entrevistas con directivos y jefes de áreas, donde el 93.30% se determinó que la calidad del servicio tiene un nivel regular y en lo concerniente al servicio de postventa se manifestó que hay muchos aspectos que mejorar, señalando un 96.7% que hay un nivel regular de servicio posventa en las pantallas digitales.

Especificando se señala que entre los problemas establecidos en el diagnóstico del servicio de postventa están: demora en la llegada por transporte, falta de herramientas disponibles, falta de módulos disponibles oportunamente, no cuentan con procedimientos estandarizados para atención al cliente, no se realiza análisis de fallas, carece de mantenimiento preventivo lo que facilita las fallas y reduce los tiempos de utilidad de los equipos e incluso no hay ni siquiera encuestas para medir el nivel de satisfacción de los clientes.

En el estudio de Malaver, M. (2004) el diagnóstico plantea situaciones similares como: falta de comunicación entre las áreas de operaciones y servicios al cliente, faltan planes de capacitación, recursos humanos insuficientes, muy pocos especialistas para atender a tantos clientes; la diferencia radicaría que no se detecta en este estudio problemas o fallas en los servicios. (pg. 71).

En la tesis de Carpio (2014) se establece en lo referente al diagnóstico situaciones similares al manifestar que existe una administración anticuada y que no se

presta atención a y atención a los clientes y sugerencias emitidas por el personal; la diferencia radica en que esta investigación resalta el mal ambiente laboral.

De similar parecer es la tesis de Jijón (2014) al señalar la falta de capacitación del personal en relaciones humanas, la falta de motivación y el desinterés de la gerencia en invertir en el desarrollo de soluciones adecuadas a los problemas actuales.

En su Tesis López (2016) puntualiza que más del 50% de los problemas que se presentan en el servicio de postventa se debe una mala planificación.

2.-De acuerdo al objetivo N. 2: Teorizar el sistema de calidad del servicio postventa.

En relación a este objetivo tomando como base la norma ISO 9001:2015, se ha teorizado acerca del sistema de calidad del servicio de postventa en el rubro de la empresa. Se debe tener en claro que la serie ISO establece “el que hacer”, pero es la empresa la que decide “el cómo hacer”. Esto implica la necesidad de teorizar sobre el tema. La adopción de un sistema de calidad de servicio postventa se considera en el estudio una decisión estratégica para una organización que le puede ayudar a mejorar su desempeño integral y brindar una base sólida para alcanzar posiciones de liderazgo en el mercado.

Se considera en la investigación que los beneficios potenciales para una organización de implementar un sistema de calidad del servicio postventa basado en esta Norma Internacional son: contribuir a la fidelización de los clientes actuales sino agregará valor en la competitividad empresarial y la rentabilidad económica de la empresa. Con ello, se estaría contribuyendo a la perspectiva de la empresa de posicionarse como líder del mercado.

Para diseñar el sistema de la calidad en el proceso de servicio postventa se desarrolla un plan de actividades que comprende los siguientes aspectos: *Diagnóstico*, planificación, sensibilización de los líderes, implementación, difusión, primera auditoría, acciones de mejora ,2 auditoría y remata con las conclusiones finales y la mejora continua.

Se considera importante en este punto reflexionar sobre algunos aspectos que consideramos deben tener relevancia en la implementación de la propuesta: Liderazgo y trabajo en equipo, formación y capacitación constante del personal en habilidades blandas como técnicas, procesos de mejora continua, y un pensamiento basado en riesgos que es esencial para lograr un sistema de gestión de calidad para el servicio de postventa. Esto es dar valor agregado al trabajo.

Según Carothers, Sander y Kirby (Citado en Colectivo de Autores, 1998, p. 18) "las empresas que no suministren suficiente valor, por incapacidad o por propia decisión, serán eliminadas selectivamente por los clientes"

Una de las modalidades de añadir valía a un producto es utilizando de por medio el empleo de un buen servicio postventa pero que inclusive, si es defectuoso, puede perturbar de mala manera la opinión del cliente y reducir los niveles de las ventas.

3.-De acuerdo al objetivo N. 3: Diseñar un sistema de calidad del servicio postventa

Se puede afirmar objetivo cumplido, se aprecia específicamente en el capítulo V que el investigador ha logrado elaborar el Diseño de una propuesta de Mejora de la Calidad

para el servicio de postventa de carácter integrador, que satisfaga las necesidades de los clientes bajo los estándares internacionales del ISO 9001:2015.

4.-De acuerdo al objetivo N. 4: Determinar la viabilidad de la propuesta

Se cumple con el objetivo al ser una propuesta viable desde el punto de vista económico, técnico y operativo.

Desde el punto de vista económico se evitarían una serie de egresos debidos a los problemas que se presentan el servicio de postventa, asimismo al optimizarse el servicio se ganará en fidelizar a los clientes lo que va a redundar en nuevas arrendamientos de nuestros productos.

En relación a la parte técnica y operativa con las mejoras a realizar va a contribuir a brindar un servicio más eficaz e eficiente. La propuesta reúne características, condiciones técnicas y operativas que permiten consolidar la ejecución de sus metas y objetivos. Se considera que la viabilidad técnica se manifiesta en las condiciones y características beneficiadas por la propuesta; la pertinencia, precisión y coherencia en las actividades sugeridas, el establecimiento de opciones para la superación de amenazas y obstáculos previstos.

5.-De acuerdo al objetivo N. 5: Evidenciar la realización del nuevo sistema de calidad postventa. Se cumple con este objetivo en la medida que la propuesta explica la manera como se puede implementar la propuesta de mejora del servicio de postventa lo cual significa ejecutar la planificación de esta:

- Capacitar al personal encargado del desarrollo del servicio.

- Adquirir los recursos necesarios para la prestación de cada servicio.
- Implantar los mecanismos de recepción de las necesidades de cada servicio
- Implantar el procedimiento diseñado para la realización de cada servicio.
- Utilizar los documentos y registros diseñados para cada servicio.

El controlar tanto al proceso de servicio de postventa como a los resultados de este:

- Medir el desenvolvimiento objetivo del sistema
- Comparar el desenvolvimiento objetivo con el
- Ubicar desviaciones.
- Determinar sus causas y los responsables.

Actuar en consecuencia, donde hay que tomar acciones correctivas y Preventivas para evitar las desviaciones.

En la tesis de Carpio (2014) se establecen un conjunto de normas y procesos encaminados al proceso de mejora continua del personal enfocada en ofrecer un mejor servicio de postventa.

Para Jijón (2014) un aspecto importante de su propuesta es el desarrollo de actividades para la gestión de quejas y sugerencias.

Gonzales (2012) puntualiza en que la empresa de estudio en el área de postventa requiere de estrategias efectivas y modernas basadas en las 7P's para solucionar los problemas de procesos que presenta en la actualidad.

Para Sotelo (2012) las acciones correctivas a tomar en el área de postventa es la implementación de una política de inventarios para los repuestos de esos tres modelos específicos y así reducir los tiempos de servicio técnico para mejorar el servicio de postventa cumpliendo siempre con el cliente.

En la tesis de Polack y Nakahodo (2014) se propone aplicar el PEVA-Toyota Business Practices debido que debe tener una mejora continua para aprovecharlas oportunidades futuras y no se repítan los errores encontrados.

6.-De acuerdo con el objetivo general N.6: Proponer una propuesta de mejora de la calidad del servicio de postventa de la línea digital de la empresa Letrecorp SA.

Se cumple con el objetivo al disponer de un modelo de mejora de la calidad basado en ISO 9001-2015 para el servicio de postventa de pantallas digitales. Que asimismo se cuenta con el diseño de mapa de procesos de los principales procesos para un servicio de postventa, fomenta la mejora continua del modelo ISO 9001:2015, se concientiza a la empresa sobre la importancia de la aplicación de los estándares de calidad para los procesos.

El estudio de Jijón (2014) coincide en su propuesta de un modelo de gestión de calidad de servicio integral, pero a diferencia de la nuestra trabaja con el ISO 9001:2008, la versión anterior. La tesis de Carpio (2014) no es un modelo de mejora de la calidad integral, solo abarca un Sistema de Normas de Control dirigido al servicio de postventa la gestión de repuestos en el servicio de postventa.

En la Tesis de Sotelo (2012) su propuesta solo está enfocada a la gestión de repuestos en el servicio de postventa en una empresa comercializadoras de productos audiovisuales. En cambio, la propuesta de Polack y Nakahodo (2014) se focaliza en la aplicación del PEVA-Toyota Business Practices. En lo referente a López (2016) Su propuesta abarca mejorar la planificación, capacitar a los trabajadores, reorganizar del almacén y elaboración de informes.

CAPITULO VII
CONCLUSIONES Y SUGERENCIAS

7.1 Conclusiones

Las conclusiones para la presente investigación son las siguientes:

Primero: Se diagnosticó que en el servicio postventa tiene muchas cosas por mejorar en temas como la capacitación del personal encargado del manejo de contenidos de las pantallas, la implementación de procedimientos para la atención de fallas, la planificación y ejecución del mantenimiento preventivo de las pantallas, el acercamiento y seguimiento de los clientes, etc., lo que conlleva que la satisfacción de los clientes, en cuanto al servicio de arrendamiento de pantallas digitales, no sea totalmente aceptable, no logrando la fidelizarnos con la empresa, generando un bajo crecimiento por la baja competitividad en el mercado.

Segunda: Se categorizó el sistema de gestión de calidad del servicio postventa tomando como bases y conceptos centrales la calidad en general y el servicio, para a partir de ellos definir las subcategorías como son la calidad de servicio, la mejora continua, el servicio al cliente, el servicio postventa, la satisfacción del cliente, etc. Además, se teorizo sobre la ISO 9001-2015 describiendo los capítulos de la norma, así como los beneficios que esta brinda a las empresas que cuentan con ella, lo que nos ayudó a tener una noción clara de los requisitos que se necesitan cumplir para lograr una implementación exitosa de un modelo de calidad basado en dicha norma.

Tercera: Se diseñó un modelo de calidad aplicando los principios, requerimientos y estructura de la ISO 9001-2015, siendo los puntos claves y distintivos de la

versión actual de la norma el enfoque de procesos y la evaluación de riesgos. El diseño en mención fue enfocado en mejorar el servicio postventa de la línea de negocio de la empresa en investigación, correspondiente al arriendo de pantallas digitales, lo que ayudará notablemente en la mejora de la satisfacción de los clientes, creando buenas relaciones y aumentando las oportunidades de negocio y competitividad en el mercado.

Cuarta: Los instrumentos utilizados fueron evaluados y validados por el juicio expertos, ya que estos fueron de elaboración propia, estos fueron empleados para poder efectuar el diagnóstico cuantitativo y cualitativo, así como la triangulación final del estado de la empresa investigada; igualmente la propuesta realizada para la mejora de los puntos hallados en el diagnóstico, fue evaluado y validado por el juicio de los expertos en el tema, lo que conlleva a indicar que el nuevo sistema de calidad es factible para ser ejecutada en la empresa.

Quinta: Se evidencio la propuesta para mejorar el servicio postventa de pantallas digitales de la empresa en investigación, aplicando la estructura y los requisitos que pide la norma ISO 9001-2015 para su implementación, con la elaboración de procedimientos, que estandarizaran las actividades y operaciones, y con el diseño de formatos para registrar datos importantes. Así mismo con la realización de diagramas de flujo y el enfoque en procesos, que ayudara a tener identificados los controles e indicadores necesarios para la evaluación y mediación de la calidad, lo que permitirá que se aplique la mejora continua de todo el sistema de calidad.

7.2 Sugerencias

Primera: Se recomienda aplicar la mejora continua del modelo de calidad propuesto, empleando la siguiente metodología de pasos: la selección de oportunidades de mejora, la cuantificación y subdivisión, el análisis de causas raíces, la evaluación de nivel de desempeño requerido para lograr las metas, el diseño y programación de las soluciones, la implantación de soluciones verificando el cumplimiento del programa y revisando los niveles alcanzados por los indicadores, el establecimiento de acciones de garantía: normalizando prácticas operativas, entrenamiento en los nuevos métodos e incorporar el control de las áreas correspondientes.

Segunda: Se sugiere la aplicación de la norma ISO 9001-2015 ya que ayuda a poder tener claro que pasos seguir para asegurar que los productos y/o servicios alcancen la calidad deseada, reduciendo pérdidas innecesarias y aumentando la productividad y rentabilidad de la empresa. Además de ello la ISO ayuda a plantear soluciones que cumplan con las exigencias comerciales y sociales - tanto para los clientes como para los usuarios involucrados en los procesos de la empresa. Así mismo la norma ISO 9001-2005 puede convertirse en un requisito para que la empresa se mantenga en una posición competitiva dentro del mercado.

Tercera: Se recomienda a todos los involucrados en el servicio postventa y trato con el cliente de la empresa, que tengan en cuenta que cada atención por fallas o

notificaciones del cliente para mantenimientos correctivos, se debe tomar como una oportunidad de mejorar, realizando las investigaciones pertinentes, registrando todos los hallazgos para encontrar las causas fundamentales y tomar las acciones más pertinentes y apropiadas para darle solución de raíz. Así mismo se debe informar al cliente durante todo el proceso de investigación y que acciones se están tomando para la solución de las fallas, de manera que el cliente note la preocupación de la empresa por mejorar continuamente el servicio brindado.

Cuarta: Se sugiere siempre tener en cuenta los procedimientos y procesos establecidos ya que estos brindan los indicadores que se deben medir para conocer el progreso alcanzado y así mejorar la eficiencia y la productividad organizativa. De igual manera ayuda a identificar de una forma muy rápida los cambios que se necesitan para que el proceso evolucione de forma continua, generando una constante mejora de todos los procesos de la empresa. Así mismo el emplear y seguir los procedimientos establecidos ayuda a plantear y monitorear los controles que se deben cuidar para siempre lograr la calidad deseada, el cual es el objetivo principal del modelo de calidad ISO 9001-2015.

Quinta: Se recomienda la aplicación de la propuesta para la mejora del servicio postventa de pantallas digitales en la empresa en estudio, ya que tendrá los siguientes beneficios: le permitirá convertirse en un competidor más

consistente en el mercado, mejorará la gestión de la calidad de la empresa lo que le ayudará a satisfacer las necesidades de sus clientes, tendrá métodos más eficaces de trabajo que le ahorrarán tiempo, dinero y recursos, mejorará su desempeño operativo, lo cual reducirá errores y aumentará los beneficios, motivará y aumentará el nivel de compromiso del personal a través de procesos internos más eficientes, aumentará el número de clientes valiosos a través de un mejor servicio de atención al cliente, ampliará las oportunidades de negocio demostrando conformidad con las normas.

CAPITULO VIII

REFERENCIAS

Advertising New. Alac Outdoor y su expansión del Digital Out Of Home en provincias. Recuperado de: <http://www.filmsperu.pe/noticia/10065/alac-outdoor-y-su-expansion-del-digital-out-of-home-en-provincias->. Extraído el 14 de marzo de 2017.

Aguilar, J. (2010). La mejora continua. Network de Psicología Organizacional. Oaxaca, México: Asociación Oaxaqueña de Psicología A.C, pág. 4.

Aguilera, A. (2009). Modelo de mejora continua en las empresas. <https://www.gestiopolis.com/mejora-continua-empresas/>

Albeadmin (2016). Cinco ventajas de utilizar la norma iso 9001:2015. Recuperado de www.grupoalbe.com/cinco-ventajas-de-utilizar-la-norma-iso-90012015.

Albretch, K. & Zemke, R. (1988). Gerencia del Servicio. Traducción Bogotá, Colombia, Fondo Editorial Legis.

Benavidez, C. (2017) Gestión de la calidad del servicios según Iso9001:2015. Recuperado de: <https://pe.linkedin.com/in/claudiabenavidescalidad>

Bestratén M., Orriols R., Mata C. Centro Nacional que condiciones de trabajo, (2014). Análisis modal de fallos y efectos. AMFE. Instituto nacional de seguridad e higiene en el trabajo. España.

Camisión, C., Cruz S., Gonzales T., (2006). Gestión de la calidad: conceptos, enfoques, modelos y sistemas. Madrid, España: Pearson educación.

Carothers, Sander y Kirby (2009). La gestión de la calidad en el servicio de postventa. Recuperado de <https://www.clubensayos.com> › Español

Carpio, D. (2014). Estudio para la implantación de un sistema de normas de control dirigido al servicio de postventa y atención al cliente de un taller automotriz. Universidad Internacional del Ecuador.

Christopher, L., Jochen W., (2009). “Marketing de servicios: personas, tecnología y estrategia”. Ed. Pearson, 6ª edición.

Comunicación en venta (2015). Blog Ombusshop. Recuperado de: <https://www.ombusshop.com/blog/.../la-importancia-de-un-buen-servicio-post-venta.ht> .

Crosby, P. (2000). Gestión, calidad y competitividad. Mc Graw Hill, Madrid.

Deming, E. (1989). Calidad, productividad y competitividad. Diaz de Santos. Madrid.

Desarbo et al (1994). La espiral de la credibilidad de los modelos de la calidad. Recuperado de revpubli.unileon.es/index.php/Pecvnia/article/viewFile/762/675

Diario Gestión (2016). Clear Channel se ha convertido en el líder de las compañías de avisos outdoor. ¿A qué se debe su éxito?. Recuperado de: <http://gestion.pe/empresas/clear-channel-se-ha-convertido-lider-companias-avisos-outdoor-que-se-su-exito-2177289>. Extraído el 14 de marzo de 2017.

Diario La República (2016). Alac Outdoor se une a la campaña #NiUnaMenos. Recuperado de: <http://larepublica.pe/marketing/790990-alac-outdoor-se-une-la-campana-niunamenos>. Extraído el 14 de marzo de 2017.

Diario La República (2016). Alac Outdoor tendrá nuevas plataformas en el sur de Lima. Recuperado de: <http://larepublica.pe/marketing/813154-alac-outdoor-tendra-nuevas-plataformas-en-el-sur-de-lima>. Extraído el 14 de marzo de 2017.

Diario La República (2016). JMT Outdoors presenta nuevas pantallas LED para sus anunciantes. Recuperado de: <http://larepublica.pe/marketing/764934-jmt-outdoors-presenta-nuevas-pantallas-led-para-sus-anunciantes>. Extraído el 14 de marzo de 2017.

Droguett, F. (2012). Calidad y satisfacción en el servicio a clientes de la industria automotriz: análisis de principales factores que afectan la evaluación de los clientes. Universidad de Chile.

EFQM (2003). Modelo EFQM de excelencia. Club Gestión de la Calidad, Madrid, España.

Evans, J. & Lindsay, W. (2005). Administración y control de la calidad. Monterrey, México: Cengage Learning.

Feigenboun, A. (1994). Control total de la calidad. Cecs, México Df.

Feigenboun, A. (1957). La Calidad Total .Cecs, México Df.

Finkelman y Golan. (1990). ¿Cómo no satisfacer a los clientes? art. Recuperado de www.bib.uia.mx/tesis/pdf/015599/015599.pdf

García, I. (2017). Cuatro estrategias de postventa inteligente. Recuperado de: www.emprendedores.yes/gestion/estrategias-tecnicas-postventa-inteligen

Gonzales, H. (2012). Estrategias de mercadeo basadas en las 7P'S para mejorar el índice de satisfacción al cliente (ISC) del área de servicio postventa de la corporación Digitel - Región Centro. Universidad José Antonio Páez, Bolivia.

Grande, I. (2000). Marketing de los Servicios. Tercera Edición. ESIC Editorial. España.

Hart, Heskett, y Passer. (1990). Calidad del servicio: el camino hacia la fidelidad del consumidor. <https://books.google.com.pe/books?isbn=848240900X>.

Hernández, R., Fernández, C. & Baptista, M. (2006). Metodología de la investigación científica. México: Mc Graw-Hill.

Hernández, R., Fernández, C. & Baptista, M. (2010). Metodología de la investigación científica. México: Mc Graw-Hill

Heskett, Jones, Loverman, Sasser y Schelinger. (1994). Putting the service-profit chain to work. Harvard Business Review. March-abril. Recuperado de www.hbs.edu/faculty/Pages/item.aspx?num=9149

Heskett, L., Passer, W. y Schlessinger. (1999). Agregación de valor a los servicios de información. Recuperado de: www.redalyc.org/pdf/1814/181421565002.pdf

Horovitz (1990). Revisión del concepto de calidad de servicios y sus modelos de medición. Recuperado de: www.redalyc.org/html/818/81802505/

Hurtado, J. (2001). El proyecto de investigación. Bogotá: Fundación Sypal-Magisterio.

Hurtado, J. (2000). Investigación holística. Bogotá: Fundación Sypal-Magisterio.

Hurtado, J. (2010). Guía para la Comprensión Holística de la Ciencia. Caracas: Sypal.

Infomarketng (2016). Marketing 2017: Tendencias, evolución y avances. Recuperado de: <http://www.infomarketing.pe/marketing/informes/marketing-2017-tendencias-evolucion-y-avances/>. Extraído el 14 de marzo de 2017.

Instituto Aragonés de Fomento (2017). Manual de consulta de servicio al cliente. Recuperado de: http://www.aragonempresa.com/descargar.php?a=50&t=paginas_web&i=390&f=b9e3f99da0b056d3b7339fa04875094a. Extraído el 03 de abril de 2017.

Ishikawa, K. (1991). Introducción al control de la calidad. Díaz de Santos. Madrid.

Jijón, J. (2014). Propuesta de un modelo de gestión en calidad de servicio, basado en la norma internacional ISO 9001: 2008, en empresas de comercialización de productos de consumo masivo, caso: almacenes La Rebaja. Universidad Internacional de Ecuador.

Juran y Gryna. (1995). Análisis y planeación de la calidad. Mc Graw Hill, México.

Kotler y Keller. (2006). Dirección de marketing. Recuperado de <https://books.google.com.pe> › Business & Economics › Marketing › General.

López, M. (2016). Análisis y propuesta para la mejora del servicio al cliente en el área de posventa del concesionario Resersur S.A.C - Arequipa, 2016. Universidad Católica de Santa María. Arequipa, Perú.

Malaver, M. (2004). Diseño administrativo de mejoramiento de la calidad. Recuperado de javeriana.edu.co/biblos/tesis/ingenieria/tesis171.pdf

Malcon Baldrige National Quality Award. (2002). Criteria for performance excellence, BNQP, 1999. Estados Unidos

Modelo de Excelencia EFQM. (1988). European Foundation (Europa)
Recuperado de: www.fundacionede.org/calidad/docs/normas/12_EFQM_C.

Modelo de Excelencia en la Gestión Malcolm Baldrige. (1987). Traducción
Libre por: Praxis. Recuperado de <http://www.praxis.com.pe>

My Home. Organización Inmobiliaria SAC (2014). Manual de postventa.
Recuperado de [http://www.myhomeoi.com/userfiles/cms/pagina/documento/12_manual_post_venta_my_home_\(1\).pdf](http://www.myhomeoi.com/userfiles/cms/pagina/documento/12_manual_post_venta_my_home_(1).pdf). Extraído el 03 de abril de 2017.

Oses, J. (2016). ¿Cómo construir una cultura de servicio? Recuperado de
www.buenosnegocios.com/notas/2319-como-construir-una-cultura-servicio

Parasuram, A., Zeithaml, V. y Berry, L. (1993). Calidad total en la gestión
deservicios. Díaz Santos. Madrid

Polack, E. y Nakhodo, A. (2014). Mejora del proceso de post venta en un
concesionario Volkswagen. Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas. Lima, Perú.

Quero, N. (2013). Estrategia de marketing interno para el mejoramiento de la
calidad de servicio y satisfacción de los clientes de la empresa Greif Venezuela, C.A.
Universidad José Antonio Páez, Bolivia.

Real Academia Española. Definiciones real academia.
Recuperado www.rae.es/publicaciones/62-definiciones.

Rivas, S. Estudios sobre educación. Recuperado de
scholar.google.es/citations?user=kIL5yZUAAAAJ&hl=e

Rodríguez, D. y Valdeoriola, J. (2009). Metodología de la investigación. Barcelona: UOC. Tamayo, M. (2007). El proceso de Investigación Científica. Ciudad de México, México. Edición Limusa.

Serna, S. (2006). Servicio al cliente una nueva visión: clientes para siempre: metodología y herramientas para medir la lealtad y satisfacción. Panamericana Editorial. Consumer satisfaction - 283 pages.

Solís, J. (2005). Proceso de Calidad. Centro de estudios y capacitación cooperativa R.L.). Costa Rica.

Sotelo, F. (2012). Propuesta de mejora del servicio post-venta mediante la gestión de repuestos en una empresa comercializadora de productos audiovisuales. Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas. Lima, Perú.

Tasayco, G. (2015). Análisis y mejora de la capacidad de atención de servicio de mantenimiento periódico en un concesionario automotriz. Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima, Perú.

Turnero, J. (2005). Metodología 7 pasos de la mejora continua aplicación. Recuperado de <https://es.scribd.com/document/.../metodologia-7-pasos-mejora-continua-aplicacion-d>

Ugalde, A. (2015). Claves de un buen servicio de postventa. Recuperado de: www.pymmerang.com › Ventas y Servicio › Servicio al cliente › Servicio Postventa

Valarie et al (2009). Marketing en servicios. Recuperado de: <https://www.casadellibro.com/libro-marketing-de-servicios-un...de.../814765>

Vela, R. y Zavaleta, L. (2014). Influencia de la calidad del servicio al cliente en el nivel de ventas de tiendas de cadenas Claro Tottus - Mall, de la ciudad de Trujillo 2014. Universidad Privada Antenor Orrego. Trujillo, Perú.

Z Digital. (2017). *Tecnología para pantallas potencia el mercado de señalización digital en 2017*. Recuperado de: <http://nuevo.z101digital.com/articulos/tecnolog%C3%ADa-para-pantallas-potencia-el-mercado-de-se%C3%B1alizaci%C3%B3n-digital-en-2017-02-22-2017>. Extraído el 14 de marzo de 2017

Zeithaml, Parasuraman y Berry. (1990). Calidad total en la gestión de servicios. Diaz de Santos, Madrid.

ANEXOS

Anexo 1: Matriz de la investigación

Título de la Investigación: Propuesta de mejora de la calidad del servicio en línea digital de la empresa LETRECOP S.A. 2017

Planteamiento de la Investigación	Objetivos	Justificación
<p>Clear Channel hoy en día es la empresa líder ya que cuenta con 34 pantallas. Adicional a Clear channel en el mercado de pantallas publicitarias en exterior, las empresas con mayor competitividad son ALAC con 18 pantallas y Jmt Outdoors con 14 pantallas. En el caso de la empresa en estudio, esta cuenta con 4 pantallas instaladas.</p> <p>Formulación del problema.</p> <p>¿De qué manera se podría mejorar la calidad del servicio postventa de la línea digital, pantalla led P16 de la empresa LETRECOP S.A. 2017?</p>	<p>Objetivo general</p> <p>Proponer una mejora de la calidad del servicio postventa de la línea digital, pantalla led P16 de la empresa LETRECOP S.A. 2017</p>	<p>El presente proyecto de investigación se justifica porque utilizando la metodología holista se podrá brindar un modelo que oriente las acciones a realizar en las relaciones con el cliente y su contribución en la competitividad de la empresa.</p>
	<p>Objetivos específicos</p> <p>Diagnosticar la situación actual del sistema de calidad del servicio postventa de la empresa LETRECOP S.A.</p>	
	<p>Categorizar el sistema de calidad de servicio postventa, línea digital pantalla led.</p>	
	<p>Diseñar un sistema de calidad del servicio postventa.</p>	
	<p>Validar el nuevo sistema de calidad postventa.</p>	
	<p>Evidenciar la realización del nuevo sistema de calidad postventa</p>	

Metodología

Sintagma y enfoque	Tipo y diseño	Unidad de análisis e instrumentos
<p>En la presente investigación utilizó un sintagma holístico, el cual nos llevó a realizar un diagnóstico adecuado para finalizar con la propuesta que podría mejorar el problema.</p>	<p>De acuerdo al objetivo la investigación es proyectiva, ya que se planteara una propuesta con proyección a ser aplicada en un futuro. El estudio es transversal – longitudinal porque se realiza un estudio puntual a</p>	<p>La población lo conforman los 89 trabajadores que laboran en la empresa Letrecorp S.A. La muestra los trabajadores que laboran en la empresa Letrecorp S.A.</p>

La presente investigación es de tipo mixta porque la recolección y análisis de datos fueron tanto cualitativos como cuantitativos a través de la muestra en un periodo y tiempo determinado.

Anexo 2: Matriz metodológica de categorización

Objetivo general	Objetivos específicos	Categorías	Sub Categorías	Unidad de análisis	Técnicas	Instrumentos
Proponer una mejora de la calidad del servicio postventa de la línea digital, pantalla led P16 de la empresa LETREC ORP S.A. 2017	<p>Diagnosticar la situación actual del sistema de calidad del servicio postventa de la empresa LETREC ORP S.A.</p> <p>Categorizar el sistema de calidad de servicio postventa, línea digital pantalla led.</p> <p>Diseñar un sistema de calidad del servicio postventa.</p> <p>Validar el nuevo sistema de calidad postventa.</p> <p>Evidenciar la realización del nuevo sistema de calidad postventa</p>	Calidad	<p>Calidad total</p> <p>Calidad de servicio</p> <p>Control de calidad</p> <p>Comunicación personalizada</p> <p>Seguridad</p> <p>Soporte</p>	<p>La población lo conforman los 89 trabajadores que laboran en la empresa Letrecorp S.A.</p> <p>La muestra los trabajadores que laboran en la empresa Letrecorp S.A.</p>	Las técnicas que se utilizaron son cualitativas y cuantitativas	El instrumento o cuantitativo es la encuesta y el cualitativo la entrevista.

Anexo 3: Instrumento cuantitativo

CUESTIONARIO DE LA PERCEPCIÓN DE LA CALIDAD DEL SERVICIO POSTVENTA EN LA EMPRESA

INSTRUCCIÓN: Estimado colaborador, este cuestionario tiene como objeto conocer su opinión sobre La percepción de la calidad del servicio postventa que percibe en nuestra empresa. Dicha información es completamente anónima, por lo que le solicito responda todas las preguntas con sinceridad, y de acuerdo a sus propias experiencias.

Sexo: Masculino () Femenino ()

INDICACIONES: A continuación, se le presenta una serie de preguntas las cuales deberá Ud. Responder, marcando una (x) la respuesta que considera correcta.

5	4	3	2	1
Siempre	Casi Siempre	A veces	Casi Nunca	Nunca

5	4	3	2	1
Muy bueno	Bueno	Regular	Malo	Muy malo

ÍTEMS	ASPECTOS CONSIDERADOS	VALORACIÓN				
	SUB CATEGORÍA CALIDAD DE SERVICIO AL CLIENTE					
1	¿Considera usted, qué nuestros clientes se encuentran satisfechos con el servicio que ofrecemos?	5	4	3	2	1
2	¿Considera usted, qué los productos instalados cumplen con las especificaciones ofrecidas?	5	4	3	2	1

3	¿Desde su perspectiva como considera el nivel de reclamos que tiene la empresa?	5	4	3	2	1
4	¿Cómo considera usted, el registro de reclamos?	5	4	3	2	1
5	¿Cómo considera usted el procedimiento adoptado por la empresa ante un reclamo?	5	4	3	2	1
6	¿Considera usted, que la cantidad de fallas de los equipos están dentro de los estándares del fabricante y la empresa?	5	4	3	2	1
7	¿La empresa lleva un registro de fallas, por tipo de pantalla?	5	4	3	2	1
8	¿Se cuenta con un procedimiento de registro de fallas y frecuencias con la que se presentan; por clientes y equipos?	5	4	3	2	1
SUB CATEGORÍA POSTVENTA						
9	¿Considera usted, qué el sistema de monitoreo de las pantallas instaladas funcionan adecuadamente?	5	4	3	2	1
10	¿Considera usted, qué el sistema de monitoreo con el que cuenta la empresa da el soporte necesario al área de operaciones?	5	4	3	2	1
11	¿Considera usted, que el tiempo de respuesta ante fallas presentadas, es el adecuado?	5	4	3	2	1
12	¿Considera que el personal de atención al cliente del servicio posventa está capacitado y comprometido con la calidad del servicio?	5	4	3	2	1
13	¿Considera que el equipo de soporte técnico está correctamente capacitado para resolver el problema del cliente ?	5	4	3	2	1
14	¿Cómo considera el procedimiento para la atención de fallas?	5	4	3	2	1
15	Está considerado el mantenimiento preventivo dentro de las funciones de área de soporte técnico?	5	4	3	2	1
16	¿Considera que el actual plan de mantenimiento incluye las necesidades del cliente?	5	4	3	2	1
17	¿Cómo evalúa usted, la comunicación con el cliente luego de realizada la venta?	5	4	3	2	1
18	¿Cómo evalúa usted, el esfuerzo de la empresa por proveer las necesidades presentes y futuras de los clientes?.	5	4	3	2	1

Anexo 4. Instrumento 2: Entrevista

FICHA DE ENTREVISTA

Día	
Condición o cargo	
Lugar	
Fecha	

Nro	Preguntas
1	¿Cree usted que los clientes se encuentran satisfechos con los productos y servicio que les ofrecemos? ¿Por qué?
2	¿Cuál cree que es la importancia de tener procedimientos de atención a los reclamos de los clientes?
3	¿Qué importancia considera que tiene el llevar un registro e investigación de las fallas de cada pantalla?
4	¿Considera que el sistema de monitoreo con el que contamos es suficiente para llevar el control de las pantallas instaladas?
5	¿Qué es la importancia que considera que tendría un procedimiento para la atención de fallas?
6	¿Qué importancia considera usted que tendría la implementación de un plan de mantenimiento preventivo?
7	¿Cuál crees usted que sería el impacto de realizar una encuesta de satisfacción a los clientes?

Anexo 5: Fichas de validación de los instrumentos cuantitativos

Anexo 1. Certificado de validez por Juicio de Expertos

CERTIFICADO DE VALIDEZ POR JUICIO DE EXPERTOS

Yo, KU NAVARRO EDGAR ALON identificado con DNI Nro. 22289878 Especialista
 en Centron de Calidad Actualmente laboro en Banco de la Nación
 ubicado en procedo a revisar la correspondencia entre la categoría, sub categoría e ítem bajo los criterios:

- Coherencia:** El ítem tiene relación lógica con el indicador y la dimensión/sub categoría.
- Relevancia:** El ítem es parte importante para medir el indicador y la dimensión/sub categoría.
- Claridad:** La redacción del ítem permitirá comprender a la unidad de análisis.
- Suficiencia:** La cantidad de ítems es suficiente para responder al indicador y la dimensión/sub categoría.

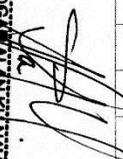
EDGAR ALON KU NAVARRO
 INGENIERO INDUSTRIAL
 Reg. CIP N.º 141205

Nro	CATEGORÍA CALIDAD	Coherencia				Relevancia				Claridad				Suficiencia				Puntaje	Observaciones
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4		
CALIDAD DE SERVICIO																			
1	¿Considera usted, que nuestros clientes se encuentran satisfechos con el servicio que ofrecemos?			✓				✓				✓				✓		16	
2	Los productos instalados normalmente cumplen con las especificaciones ofrecidas.			✓				✓				✓				✓		16	
3	¿Desde su perspectiva cómo considera el nivel de reclamos que tiene la empresa?			✓				✓				✓				✓		16	
4	¿Cómo considera usted, el registro de reclamos se realiza de manera eficiente?			✓				✓				✓				✓		16	
5	¿Cómo considera usted, el procedimiento adoptado por la empresa ante un reclamo?			✓				✓				✓				✓		16	
6	¿La cantidad de fallas en los equipos se encuentran dentro de los estándares establecidos por la empresa?			✓				✓				✓				✓		16	
7	¿La empresa lleva un registro de fallas, por tipo de pantalla?			✓				✓				✓				✓		16	

8	¿Los procedimientos para el registro del tipo de falla en los equipos instalados, se realizan de manera adecuada?				✓				✓				✓			16
9	¿El registro de la frecuencia de fallas se realiza de manera óptima?				✓				✓				✓			16

Nro	CATEGORÍA SERVICIO	Coherencia				Relevancia				Claridad				Suficiencia				Puntaje	Observaciones
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4		
SERVICIO POSTVENTA																			
1	¿El sistema de monitoreo de las pantallas instaladas funcionan adecuadamente?				✓				✓				✓			16			
2	¿El sistema de monitoreo con el que cuenta la empresa da el soporte necesario al área de operaciones?				✓				✓				✓		16				
3	¿Considera usted, que el tiempo de respuesta ante fallas presentadas, son las adecuado?				✓				✓				✓		16				
4	¿Considera que el personal del servicio posventa cuenta con l capacitación para el cargo?				✓				✓				✓		16				
5	¿El equipo de soporte técnico está correctamente capacitado para resolver el problema del cliente?				✓				✓				✓		16				
6	¿Cómo considera el procedimiento para la atención de fallas?				✓				✓				✓		16				
7	El área de soporte técnico realiza mantenimiento preventivo.				✓				✓				✓		16				
8	¿En el plan de mantenimiento están incluidas las necesidades del cliente?				✓				✓				✓		16				
9	¿La comunicación pos venta se realiza de manera eficiente?				✓				✓				✓		16				
10	¿Cómo evalúa usted, el esfuerzo de la empresa por satisfacer las necesidades del cliente ?.				✓				✓				✓		16				

EDGAR ALAN KUNAVARRO
 INGENIERO INDUSTRIAL
 R99, CIP N° 141205



(Si el puntaje obtenido esta entre 1 y 2 el experto debe de sugerir los cambios).

Y después de la revisión opino que el instrumento Si No debe de ser aplicado:

Sugerencias:

1.Debe de añadir.....dimensión/sub categoría:
.....
2.Debe añadir..... ítems en la dimensión/sub categoría:
.....
3. Cumple con los indicadores de evaluación establecidos:..... *Si cumple*

Es todo cuanto informo;



DGAR ALAN KU NAVARRO
INGENIERO INDUSTRIAL
Reg. CIP N° 141205

Anexo 1. Certificado de validez por Juicio de Expertos

CERTIFICADO DE VALIDEZ POR JUICIO DE EXPERTOS

Yo, Fernando Alexis Velazco Labajo identificado con DNI Nro 40086182 Especialista en Mantenimiento de T.M. Actualmente laboro en Unice ubicado en La Ue procedo a revisar la correspondencia entre la categoría, sub categoría e ítem bajo los criterios:

- Coherencia:** El ítem tiene relación lógica con el indicador y la dimensión/sub categoría.
- Relevancia:** El ítem es parte importante para medir el indicador y la dimensión/sub categoría.
- Claridad:** La redacción del ítem permitirá comprender a la unidad de análisis.
- Suficiencia:** La cantidad de ítems es suficiente para responder al indicador y la dimensión/sub categoría.

Nro	CATEGORÍA CALIDAD	Coherencia				Relevancia				Claridad				Suficiencia				Puntaje	Observaciones
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4		
CALIDAD DE SERVICIO																			
1	¿Considera usted, que nuestros clientes se encuentran satisfechos con el servicio que ofrecemos?				/				/				/				/		
2	Los productos instalados normalmente cumplen con las especificaciones ofrecidas.				/				/				/				/		
3	¿Desde su perspectiva cómo considera el nivel de reclamos que tiene la empresa?				/				/				/				/		
4	¿Cómo considera usted, el registro de reclamos se realiza de manera eficiente?				/				/				/				/		
5	¿Cómo considera usted, el procedimiento adoptado por la empresa ante un reclamo?				/				/				/				/		
6	¿La cantidad de fallas en los equipos se encuentran dentro de los estándares establecidos por la empresa?				/				/				/				/		
7	¿La empresa lleva un registro de fallas, por tipo de pantalla?				/				/				/				/		


 Mg. Fernando Alexis Velazco Labajo
 Catedrático de Pre y Post Grado
 Especialista en Investigación Científica

8	¿Los procedimientos para el registro del tipo de falla en los equipos instalados, se realizan de manera adecuada?				✓				✓				✓				✓
9	¿El registro de la frecuencia de fallas se realiza de manera óptima?				✓				✓				✓				✓

Nro	CATEGORÍA SERVICIO	Coherencia				Relevancia				Claridad				Suficiencia				Puntaje	Observaciones
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4		
SERVICIO POSTVENTA																			
1	¿El sistema de monitoreo de las pantallas instaladas funcionan adecuadamente?				✓				✓				✓						
2	¿El sistema de monitoreo con el que cuenta la empresa da el soporte necesario al área de operaciones?				✓				✓				✓						
3	¿Considera usted, que el tiempo de respuesta ante fallas presentadas, son las adecuado?				✓				✓				✓						
4	¿Considera que el personal del servicio posventa cuenta con l capacitación para el cargo?				✓				✓				✓						
5	¿El equipo de soporte técnico está correctamente capacitado para resolver el problema del cliente?				✓				✓				✓						
6	¿Cómo considera el procedimiento para la atención de fallas?				✓				✓				✓						
7	El área de soporte técnico realiza mantenimiento preventivo.				✓				✓				✓						
8	¿En el plan de mantenimiento están incluidas las necesidades del cliente?				✓				✓				✓						
9	¿La comunicación pos venta se realiza de manera eficiente?				✓				✓				✓						
10	¿Cómo evalúa usted, el esfuerzo de la empresa por satisfacer las necesidades del cliente ?.				✓				✓										


 Mg. Fernando A. Nolasco Labajos
 Catedrático de Pre y Post Grado
 Especialista en Investigación Científica

(Si el puntaje obtenido esta entre 1 y 2 el experto debe de sugerir los cambios).

Y después de la revisión opino que el instrumento Si No debe de ser aplicado:

Sugerencias:

1. ~~.....~~ Debe de añadir..... dimensión/sub categoría:

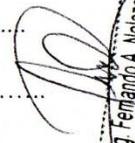
2. ~~.....~~ Debe añadir..... ítems en la dimensión/sub categoría:

3. Cumple con los indicadores de evaluación establecidos:.....

Si cumple

Es todo cuanto informo;


Firma


Mg. Fernando A. Nolasco Labajo
Catedrático de Pre y Post Grado
Especialista en Investigación Científica

Anexo 1. Certificado de validez por Juicio de Expertos

CERTIFICADO DE VALIDEZ POR JUICIO DE EXPERTOS

Yo, EUSTERIO HORACIO ACOSTA SUASNABAR..... identificado con DNI Nro 08306575..... Especialista en PROCESOS INDUSTRIALES... Actualmente laboro en UNIVERSIDAD NORBERT WIENER..... ubicado en LIMA..... procedo a revisar la correspondencia entre la categoría, sub categoría e ítem bajo los criterios:

- Coherencia:** El ítem tiene relación lógica con el indicador y la dimensión/sub categoría.
- Relevancia:** El ítem es parte importante para medir el indicador y la dimensión/sub categoría.
- Claridad:** La redacción del ítem permitirá comprender a la unidad de análisis.
- Suficiencia:** La cantidad de ítems es suficiente para responder al indicador y la dimensión/sub categoría.

Nro	CATEGORÍA CALIDAD	Coherencia				Relevancia				Claridad				Suficiencia				Puntaje	Observaciones
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4		
CALIDAD DE SERVICIO																			
1	¿Considera usted, que nuestros clientes se encuentran satisfechos con el servicio que ofrecemos?				✓				✓				✓				✓	16	
2	Los productos instalados normalmente cumplen con las especificaciones ofrecidas.				✓				✓				✓				✓	16	
3	¿Desde su perspectiva cómo considera el nivel de reclamos que tiene la empresa?				✓				✓				✓				✓	16	
4	¿Cómo considera usted, el registro de reclamos se realiza de manera eficiente?				✓				✓				✓				✓	16	
5	¿Cómo considera usted, el procedimiento adoptado por la empresa ante un reclamo?				✓				✓				✓				✓	16	
6	¿La cantidad de fallas en los equipos se encuentran dentro de los estándares establecidos por la empresa?				✓				✓				✓				✓	16	
7	¿La empresa lleva un registro de fallas, por tipo de pantalla?				✓				✓				✓				✓	16	

8	¿Los procedimientos para el registro del tipo de falla en los equipos instalados, se realizan de manera adecuada?				✓				✓				✓			✓	16	
9	¿El registro de la frecuencia de fallas se realiza de manera óptima?				✓				✓				✓			✓	16	

Nro	CATEGORÍA SERVICIO	Coherencia				Relevancia				Claridad				Suficiencia				Puntaje	Observaciones
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4		
SERVICIO POSTVENTA																			
1	¿El sistema de monitoreo de las pantallas instaladas funcionan adecuadamente?				✓				✓				✓				✓	16	
2	¿El sistema de monitoreo con el que cuenta la empresa da el soporte necesario al área de operaciones?				✓				✓				✓				✓	16	
3	¿Considera usted, que el tiempo de respuesta ante fallas presentadas, son las adecuado?				✓				✓				✓				✓	16	
4	¿Considera que el personal del servicio posventa cuenta con l capacitación para el cargo?				✓				✓				✓				✓	16	
5	¿El equipo de soporte técnico está correctamente capacitado para resolver el problema del cliente?				✓				✓				✓				✓	16	
6	¿Cómo considera el procedimiento para la atención de fallas?				✓				✓				✓				✓	16	
7	El área de soporte técnico realiza mantenimiento preventivo.				✓				✓				✓				✓	16	
8	¿En el plan de mantenimiento están incluidas las necesidades del cliente?				✓				✓				✓				✓	16	
9	¿La comunicación pos venta se realiza de manera eficiente?				✓				✓				✓				✓	16	
10	¿Cómo evalúa usted, el esfuerzo de la empresa por satisfacer las necesidades del cliente ?.				✓				✓				✓				✓	16	

(Si el puntaje obtenido esta entre 1 y 2 el experto debe de sugerir los cambios).

Y después de la revisión opino que el instrumento No debe de ser aplicado:

Sugerencias:

1.Debe de añadir.....dimensión/sub categoría:
.....
2.Debe añadir..... ítems en la dimensión/sub categoría:
.....
3. Cumple con los indicadores de evaluación establecidos:....*SI CUMPLE*.....

Es todo cuanto informo;

A handwritten signature in black ink, appearing to be 'F. J. Rodríguez', written over a horizontal line.

Fir

Anexo 6: Fichas de validación de la propuesta

Anexo.....Ficha de validez de la propuesta

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE LA PROPUESTA

Título de la investigación: Propuesta de mejora en la calidad del servicio post venta de pantallas digitales para la empresa Letrecorp S.A., 2017.

Nombre de la propuesta: Implementación de un modelo de calidad basado en la norma ISO 9001-2015

Yo, JORGE CASOERES TRUGOSO identificado con DNI Nro 07305972 Especialista
 en INGENIERIA INDUSTRIAL Actualmente laboro en UNIVERSIDAD WIENER Ubicado
 en LIMA Procedo a revisar la correspondencia entre la categoría, sub categoría e ítem bajo los criterios:

Pertinencia: La propuesta es coherente entre el problema y la solución.

Relevancia: Lo planteado en la propuesta aporta a los objetivos.

Construcción gramatical: se entiende sin dificultad alguna los enunciados de la propuesta.

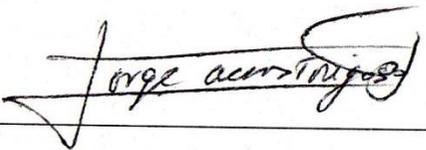
N°	INDICADORES DE EVALUACIÓN	Pertinencia		Relevancia		Construcción gramatical		Observaciones	Sugerencias
		SI	NO	SI	NO	SI	NO		
1	La propuesta se fundamenta en las ciencias administrativas/ Ingeniería.	X		X		X			
2	La propuesta está contextualizada a la realidad en estudio.	X		X		X			
3	La propuesta se sustenta en un diagnóstico previo.	X		X		X			
4	Se justifica la propuesta como base importante de la investigación aplicada proyectiva	X		X		X			
5	La propuesta presenta objetivos claros, coherentes y posibles de alcanzar.	X		X		X			
6	La propuesta guarda relación con el diagnóstico y responde a la problemática	X		X		X			
7	La propuesta tiene un plan de acción e intervención bien detallado	X		X		X			

8	Dentro del plan de intervención existe un cronograma detallado y responsables de las diversas actividades	X		X		X			
9	La propuesta es factible y tiene viabilidad	X		X		X			
10	Es posible de aplicar la propuesta al contexto descrito	X		X		X			

Y después de la revisión opino que:

1. LA PROPUESTA ES VALIDA
2.
3.

Es todo cuanto informo;



Firma

Anexo.....Ficha de validez de la propuesta

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE LA PROPUESTA

Título de la investigación: Propuesta de mejora en la calidad del servicio post venta de pantallas digitales para la empresa Letrecorp S.A., 2017.

Nombre de la propuesta: Implementación de un modelo de calidad basado en la norma ISO 9001-2015

Yo, RAFAEL RAMOS CAREZOS..... identificado con DNI Nro 07474810 Especialista
 en CONTROL DE CALIDAD..... Actualmente laboro en UNIVERSIDAD NORBERT WIENER Ubicado
 en AV. AREQUIPA 440..... Procedo a revisar la correspondencia entre la categoría, sub categoría e ítem bajo los criterios:

Pertinencia: La propuesta es coherente entre el problema y la solución.

Relevancia: Lo planteado en la propuesta aporta a los objetivos.

Construcción gramatical: se entiende sin dificultad alguna los enunciados de la propuesta.

N°	INDICADORES DE EVALUACIÓN	Pertinencia		Relevancia		Construcción gramatical		Observaciones	Sugerencias
		SI	NO	SI	NO	SI	NO		
1	La propuesta se fundamenta en las ciencias administrativas/ Ingeniería.	X		X		X			
2	La propuesta está contextualizada a la realidad en estudio.	X		X		X			
3	La propuesta se sustenta en un diagnóstico previo.	X		X		X			
4	Se justifica la propuesta como base importante de la investigación aplicada proyectiva	X		X		X			
5	La propuesta presenta objetivos claros, coherentes y posibles de alcanzar.	X		X		X			
6	La propuesta guarda relación con el diagnóstico y responde a la problemática	X		X		X			
7	La propuesta tiene un plan de acción e intervención bien detallado	X		X		X			

8	Dentro del plan de intervención existe un cronograma detallado y responsables de las diversas actividades	X		X		X			
9	La propuesta es factible y tiene viabilidad	X		X		X			
10	Es posible de aplicar la propuesta al contexto descrito	X		X		X			

Y después de la revisión opino que:

1. AL TITULO LE FALTA MENCIONAR LA PROPUESTA.....
2.
3.

Es todo cuanto informo;



 Firma

Anexo.....Ficha de validez de la propuesta

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE LA PROPUESTA

Título de la investigación: Propuesta de mejora en la calidad del servicio post venta de pantallas digitales para la empresa LetreCorp S.A., 2017.

Nombre de la propuesta: Implementación de un modelo de calidad basado en la norma ISO 9001-2015

Yo, Luis Miguel Romero Echejardá..... identificado con DNI Nro 08633338..... Especialista
 en INGENIERIA..... Actualmente laboro en Univ. Wiewer..... Ubicado
 en LIMA..... Procedo a revisar la correspondencia entre la categoría, sub categoría e ítem bajo los criterios:

Pertinencia: La propuesta es coherente entre el problema y la solución.

Relevancia: Lo planteado en la propuesta aporta a los objetivos.

Construcción gramatical: se entiende sin dificultad alguna los enunciados de la propuesta.

N°	INDICADORES DE EVALUACIÓN	Pertinencia		Relevancia		Construcción gramatical		Observaciones	Sugerencias
		SI	NO	SI	NO	SI	NO		
1	La propuesta se fundamenta en las ciencias administrativas/ Ingeniería.	✓		✓		✓			
2	La propuesta está contextualizada a la realidad en estudio.	✓		/		/			
3	La propuesta se sustenta en un diagnóstico previo.	✓		/		/			
4	Se justifica la propuesta como base importante de la investigación aplicada proyectiva	✓		/		/			
5	La propuesta presenta objetivos claros, coherentes y posibles de alcanzar.	✓		/		/			
6	La propuesta guarda relación con el diagnóstico y responde a la problemática	✓		/		/			
7	La propuesta tiene un plan de acción e intervención bien detallado	✓		/		/			

8	Dentro del plan de intervención existe un cronograma detallado y responsables de las diversas actividades	✓		/		/			
9	La propuesta es factible y tiene viabilidad	/		/		/			
10	Es posible de aplicar la propuesta al contexto descrito	/		/		/			

Y después de la revisión opino que:

1. Es aplicable.
2.
3.

Es todo cuanto informo;



 08633 ^{Prima} 8