

**PROPUESTA DE MEJORA PARA EL SERVICIO AL CLIENTE POSTVENTA
VRMULTIMARCA**

ANA MARÍA GARCÍA LÓPEZ

INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA PASCUAL BRAVO

FACULTAD DE PRODUCCIÓN Y DISEÑO

INGENIERÍA ADMINISTRATIVA

MEDELLÍN

2025

**PROPUESTA DE MEJORA PARA EL SERVICIO AL CLIENTE POSTVENTA
VRMULTIMARCA**

ANA MARÍA GARCÍA LÓPEZ

Trabajo presentado y dirigido para obtener el título de ingeniería administrativa

Liliana Maria Trujillo Mestra

INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA PASCUAL BRAVO

FACULTAD DE PRODUCCIÓN Y DISEÑO

INGENIERÍA ADMINISTRATIVA

MEDELLÍN

2025

Contenido

	Pág.
<u>LISTA DE ANEXOS</u>	<u>11</u>
<u>INTRODUCCIÓN</u>	<u>14</u>
<u>1. PROBLEMA</u>	<u>16</u>
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	16
1.1.1 MATRIZ CAUSA EFECTO	18
1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	18
<u>2. OBJETIVOS</u>	<u>19</u>
2.1 OBJETIVO GENERAL	19
2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	19
<u>3. JUSTIFICACIÓN</u>	<u>20</u>
<u>4. MARCO DE REFERENCIA</u>	<u>22</u>
4.1 MARCO CONTEXTUAL	22
4.2 MARCO TEÓRICO	28
4.2.1 ATENCIÓN AL CLIENTE	28
4.2.2 PROTOCOLO	31
4.2.2.1 IMPORTANCIA DEL PROTOCOLO	31
4.3 UTILIDAD DEL PROTOCOLO	32
4.4 IMPLEMENTACIÓN Y GESTIÓN DEL PROTOCOLO	32

4.4.1	SERVICIO POSTVENTA	32
4.5	OBJETIVO DEL SERVICIO POSTVENTA	33
4.6	INFORMACIÓN EN EL SERVICIO POSTVENTA	34
4.7	ORGANIZACIÓN DEL SERVICIO POSTVENTA	35
4.7.1	CALIDAD EN EL SERVICIO POSTVENTA	37
4.8	CALIDAD DEL SERVICIO	38
4.8.5	GESTIÓN DE QUEJAS Y RECLAMACIONES	43
4.9	ELEMENTOS BÁSICOS DE LAS QUEJAS Y RECLAMACIONES	44
4.10	PROCEDIMIENTO DE GESTIÓN DE QUEJAS	45
4.11	DOCUMENTACIÓN ADMINISTRATIVA DE LA GESTIÓN DE QUEJAS	47
4.2.6	PROTECCIÓN AL CONSUMIDOR	52
5.	<u>DISEÑO METODOLÓGICO</u>	<u>57</u>
5.1	TIPO DE INVESTIGACIÓN SEGÚN EL ALCANCE Y ENFOQUE METODOLÓGICO	57
5.2	ETAPAS PARA EL DESARROLLO DEL PROYECTO	59
5.3	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS PARA LA RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN	62
5.3.1	FUENTES DE INFORMACIÓN.	62
5.3.2	TÉCNICAS PARA RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN.	62
5.3.3	INSTRUMENTOS PARA REGISTRO DE INFORMACIÓN.	63
6.	<u>RESULTADOS</u>	<u>69</u>
6.1	RESULTADOS DEL OBJETIVO 1	69

6.1.1	INFORMACIÓN RELEVANTE SOBRE EL PROCESO ACTUAL DE SERVICIO AL CLIENTE POSTVENTA DE VRMULTIMARCA.	69
6.1.2	UTILIZAR DIAGRAMAS DE FLUJO O MAPAS DE EXPERIENCIAS DEL CLIENTE PARA VISUALIZAR CADA ETAPA DEL PROCESO	72
6.1.3	TÉCNICAS UTILIZADAS PARA LA RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN:	76
6.1.4	DOCUMENTO DE LOS HALLAZGOS	76
6.2	RESULTADOS OBJETIVO 2	88
6.2.1	ELABORACIÓN DEL PROTOCOLO DE SERVICIO AL CLIENTE POSTVENTA, LA CUAL ESTÁ ENFOCADA EN CREAR UN MARCO ESTRUCTURADO Y DETALLADO QUE GUIE EL PROCESO DEL SERVICIO AL CLIENTE DESPUÉS DE UNA VENTA EN VRMULTIMARCA.	88
6.3	RESULTADOS DE OBJETIVO 3	94
6.3.1	CONFIGURAR CANALES DE COMUNICACIÓN EFICACES, TALES COMO CORREO ELECTRÓNICO, CHAT EN LÍNEA Y LÍNEAS TELEFÓNICAS DEDICADAS, DENTRO DEL PROTOCOLO, PARA ASEGURAR UNA INTERACCIÓN CLARA Y FLUIDA CON LOS CLIENTES POSTVENTA.	94
6.4	RESULTADOS DE OBJETIVO 4	98
6.4.1	DOCUMENTAR EL PROTOCOLO DE ATENCIÓN AL CLIENTE POSTVENTA Y SU ACTUALIZACIÓN PERIÓDICA MEDIANTE UN SISTEMA DE SEGUIMIENTO DE CAMBIOS PARA REGISTRAR Y DOCUMENTAR LAS ACTUALIZACIONES REALIZADAS EN EL PROTOCOLO, CON EL FIN DE ASEGURAR LA TRANSPARENCIA EN EL PROCESO Y EL CUMPLIMIENTO DE LAS EXPECTATIVAS DE LOS CLIENTES.	98
6.4.2	DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA DE FORMATOS (VER ANEXO A)	101
6.4.3	ANÁLISIS DE LA GESTIÓN DEL SERVICIO POSTVENTA	102

6.4.4	ACTUALIZACIÓN DEL PROTOCOLO	103
6.4.5	FRECUENCIA DE ACTUALIZACIÓN	104
7.	CONCLUSIONES	106
8.	BIBLIOGRAFÍA	108
9.	ANEXOS	113
9.1	ANEXOS A. PROPUESTA DE FORMATOS PARA EL SEGUIMIENTO Y REGISTRO DE QUEJAS	113
	FORMATO DE REGISTRO DE RECLAMOS	115
	FORMATO DE RESPUESTA CON EL CLIENTE	116
9.2	ANEXOS B. ENTREVISTAS	118
9.3	ANEXO C PROPUESTA DE INSTRUCTIVO TÉCNICO Y COMUNICACIONAL POR CANAL DE ATENCIÓN	
	POSTVENTA – VRMULTIMARCA	124

Lista de tablas

	Pág.
<i>Tabla 1 Matriz Causa efecto</i>	18
<i>Tabla 2 Puntos de venta</i>	23
<i>Tabla 3 Líneas de cuidado personal</i>	26
<i>Tabla 4 Flujos de información del departamento postventa</i>	35
<i>Tabla 5 Evaluación de resultados</i>	42
<i>Tabla 6 Desarrollo de la gestión de quejas</i>	46
<i>Tabla 7 Formulario de quejas y reclamaciones</i>	48
<i>Tabla 8 Registro de reclamaciones</i>	49
<i>Tabla 9 Acuse de recibo de reclamación</i>	50
<i>Tabla 10 Documento de análisis</i>	51
<i>Tabla 11 Comunicación de la respuesta</i>	51
<i>Tabla 12 Entrevista</i>	64
<i>Tabla 13 Encuesta</i>	65
<i>Tabla 14 Observación directa</i>	66
<i>Tabla 15 Grupo focales</i>	68
<i>Tabla 16 Formulario de quejas</i>	114
<i>Tabla 17 Registro de reclamos</i>	116

Tabla 18 Formato de respuesta al cliente.....117

Lista de ilustraciones

Pág.

<i>Ilustración 1 Logo VR MULTIMARCA</i>	22
<i>Ilustración 2 Canales de comunicación</i>	30
<i>Ilustración 3 Protección al consumidor</i>	52
<i>Ilustración 4 Diagrama de flujo</i>	74
<i>Ilustración 5 Mapa de experiencia</i>	75
<i>Ilustración 6 Observación directa</i>	83
<i>Ilustración 7 Grupo focales</i>	85
<i>Ilustración 8 Entrevista cliente 1</i>	119
<i>Ilustración 9 Entrevista cliente 2</i>	120
<i>Ilustración 10 Entrevista cliente 3</i>	121
<i>Ilustración 11 Entrevista propietaria VR</i>	122
<i>Ilustración 12 Entrevista asesora VR</i>	123

Lista de Anexo

Pág.	
	<i>Anexo A. Propuesta de formatos para el seguimiento y registro de quejas 113</i>
	<i>Anexo B. Entrevistas 118</i>
	<i>Anexo C propuesta de instructivo técnico y comunicacional por canal de atención postventa – VRMULTIMARCA 124</i>

Glosario

Atención al cliente: La atención al cliente es la relación de actividades que desarrollan diversas organizaciones a través de identificar las necesidades básicas de sus clientes utilizando diferentes estrategias de marketing de modo que puedan cubrir esas expectativas que cada cliente pueda tener y que indudablemente se van a relacionar con la satisfacción para conseguir como fin último la fidelización y repetición de la compra. (J.V.G, 2020)

CRM: El concepto de CRM como filosofía de negocio que integra las distintas áreas de la empresa (ventas, marketing y servicio) en contacto con el cliente (front-office), tiene como objetivo incorporar valor añadido y crear un modelo de negocio beneficioso para ambas partes. (Valcárcel, 2001)

Dirección estratégica: La dirección estratégica Incluye la comprensión de la posición estratégica de una organización, las elecciones estratégicas para el futuro y la conversión de la estrategia en acción. (Johnson, 2006)

Gestión de quejas: La queja es una expresión de insatisfacción hecha a una organización, relativa a su producto o servicio o al propio tratamiento de quejas donde explícita o implícita se espera una respuesta, la gestión de quejas efectiva da las sugerencias para resolver la insatisfacción. (Sánchez Guerrero, 2019)

Normas ISO: Especifican los requerimientos o requisitos y lo que se debe hacer o establecer en el sistema de gestión de la calidad, con la finalidad de cumplir el propósito para que una empresa demuestre su capacidad para producir su producto o servicio con calidad. (González Ortiz, 2016)

Protección al consumidor: Trata de un aspecto de gran importancia para la protección de los derechos de los consumidores con la finalidad de dirimir los conflictos en las partes interesadas correspondiente a la Superintendencia de industria y comercio, con la expansión de cumplir con las garantías y obligaciones de los consumidores. (Cortés Borrero, 2020)

Satisfacción al cliente: Nivel del estado de ánimo de una persona que resulta de comparar el rendimiento percibido de un producto o servicio con sus expectativas, es un requisito indispensable para ganarse un lugar en la "mente" de los clientes y, por ende, en el mercado meta. Por ello, el objetivo de mantener «satisfecho a cada cliente» ha traspasado las fronteras del departamento de mercadotecnia para constituirse en uno de los principales objetivos de todas las áreas funcionales (producción, finanzas, recursos humanos, etc...) de las empresas exitosas. (Thompson, 2005)

Servicio post venta: Se define como la parte esencial para que la empresa se pueda mantener en el mercado y esto solo es posible mediante la satisfacción del cliente. (Escudero Serrano, 2019)

Introducción

El proyecto se centra en el desarrollo de un protocolo de servicio postventa para la empresa VR MULTIMARCA, una empresa dedicada a la comercialización y distribución de productos de cuidado personal en la ciudad de Medellín. Actualmente la empresa enfrenta dificultades debido a la falta de lineamientos claros para gestionar problemas relacionados con el servicio postventa, esta situación puede afectar la satisfacción del cliente y disminuir la relación entre la empresa y sus consumidores. Por ello, la elaboración de un protocolo es esencial para garantizar una atención eficiente y efectiva, fortaleciendo la confianza del cliente y fomentando su fidelización.

En este informe, se desarrollará un análisis detallado de la situación actual del servicio postventa de VR MULTIMARCA. Identificando las posibles razones detrás de los problemas que enfrenta la empresa en esta área y destacamos los efectos negativos que estos generan, desde la insatisfacción del cliente hasta la pérdida de confianza en la marca. Para abordar estos desafíos, hemos seguido un proceso metodológico que incluye varias etapas claves como:

- Análisis del proceso del servicio al cliente postventa.
- Diseño del protocolo de servicio al cliente postventa.
- Implementación del protocolo desarrollado.
- Documentación y actualización del protocolo postventa.

Adicionalmente, su tipo de investigación según su alcance es explicativo de diseño experimental, y según su enfoque metodológico es mixto, luego se han utilizado diversas técnicas e instrumentos para la recolección de datos, como entrevistas,

encuestas, observación directa y grupos focales. También se ha considerado fuentes de información tanto primarias como secundarias la cual nos dará una visión más completa del estado actual del servicio postventa. Como resultado de este proceso, se desarrolla un protocolo de servicio postventa, para enfrentar los problemas o inconformidades que se presenten después de la compra, con el objetivo final de mejorar la experiencia al cliente y fortalecer la relación de empresa-cliente.

Las expectativas respecto a los resultados finales del proyecto son altas. Se espera que la implementación de este protocolo no solo mejore la satisfacción del cliente y fortalezca la relación empresa-cliente, sino que también contribuya al crecimiento y la reputación positiva de VR MULTIMARCA en el mercado de productos de cuidado personal en Medellín.

1. Problema

1.1 Planteamiento del problema

VRMULTIMARCA fue creado en el año 2020 como un emprendimiento en la ciudad de Medellín y, gracias a su crecimiento, en el 2024 se consolidó legalmente como una empresa comercializadora y distribuidora de productos capilares, faciales, corporales y de bienestar. Actualmente, la empresa cuenta con 4 puntos físicos de comercialización ubicados dentro del área metropolitana, los cuales se encuentran en el centro comercial Bosque plaza, centro comercial Fabricato, centro comercial Puerta del Norte (dentro de Flamingo), centro comercial Beillín y un equipo conformado por cinco colaboradoras que se especializan en asesorar a los clientes de manera personalizada.

Uno de los pilares fundamentales de la empresa es la capacitación continua de su equipo de trabajo, dado que el conocimiento sobre los productos y las tendencias en cuidado personal es clave para brindar un servicio de calidad. Además, se promueve la comunicación asertiva y el trabajo en equipo como elementos esenciales para garantizar una buena atención al cliente. Sin embargo, a pesar de estos esfuerzos, la empresa enfrenta una dificultad importante: no cuenta con un protocolo estructurado para gestionar el servicio postventa.

En la actualidad, cuando un cliente tiene dudas, inconformidades o reclamaciones sobre un producto, la empresa no dispone de lineamientos claros para abordar estos casos de manera uniforme y eficiente. Esto puede generar respuestas inconsistentes por parte de las colaboradoras, falta de seguimiento a los casos

reportados y dificultades para obtener información de las marcas con las que trabaja la empresa. Como resultado, los clientes pueden sentirse insatisfechos o poco atendidos, lo que podría afectar su confianza en la marca y su decisión de volver a comprar.

Ante esta situación, se hace necesario diseñar un protocolo de servicio postventa que permita mejorar la atención al cliente y garantizar que cada solicitud sea gestionada de manera adecuada. Para ello, se plantean las siguientes acciones:

- Brindar acompañamiento y retroalimentación constante a las colaboradoras en cada punto de venta, asegurando que cuenten con la información y el apoyo necesario para resolver inquietudes de los clientes.
- Establecer comunicación con las marcas aliadas para obtener información clara sobre sus productos, lo que permitirá ofrecer respuestas más precisas y generar mayor confianza en los consumidores.
- Implementar un sistema de seguimiento a las solicitudes de los clientes, con el fin de verificar que sus inquietudes sean atendidas y que la solución brindada haya sido satisfactoria.
- Crear métricas para evaluar la calidad del servicio postventa, midiendo aspectos como tiempos de respuesta, nivel de satisfacción del cliente y desempeño del equipo en la resolución de casos.

A través de este protocolo, se busca fortalecer la relación con los clientes, mejorar la imagen de la empresa y garantizar una experiencia de compra más completa y satisfactoria.

1.1.1 Matriz Causa efecto

La matriz causa efecto es la lista de todas las situaciones que dan origen al problema estudiado, sus causas y consecuencias.

Tabla 1 Matriz Causa efecto

Situación actual	Posibles causas	Efectos
Falta de lineamientos para gestionar problemas Postventa	Falta de capacitación específica sobre gestión de problemas postventa	Insatisfacción del cliente
	Falta de procesos definidos para seguimiento Postventa	Perdida de fidelidad del cliente
	Comunicación deficiente de los proveedores	Falta de confianza del cliente en los productos
	Falta de establecimiento de objetivos claros para el servicio Postventa	Dificultad para evaluar y mejorar el desempeño

Fuente: Autor

1.2 Formulación del problema

¿Es posible mejorar el servicio al cliente mediante el protocolo postventa que ayude a aumentar la confianza del cliente para el cumplimiento de sus objetivos y a su vez asegurar su satisfacción continua?

2. Objetivos

2.1 Objetivo general

Mejorar el proceso de servicio al cliente postventa, mediante la elaboración de un protocolo, con el fin de aumentar la confianza de los clientes y fortalecer el reconocimiento de la empresa VRMULTIMARCA.

2.2 Objetivos específicos

1. Describir cada etapa del proceso de servicio al cliente postventa de VRMULTIMARCA mediante diagramas de flujos o mapas de experiencias del cliente para identificar oportunidades de áreas de mejora.
2. Diseñar el protocolo detallado que establezca procedimientos claros y eficientes utilizando herramientas como manuales operativos y diagramas de flujos para documentar de manera accesible y comprensible la atención al cliente después de la venta de productos o servicios de VRMULTIMARCA.
3. Identificar canales de comunicación eficaces, tales como correo electrónico, chat en línea y líneas telefónicas dedicadas, dentro del protocolo, para asegurar una interacción clara y fluida con los clientes Postventa.
4. Documentar el protocolo de atención al cliente Postventa y su actualización periódica mediante un sistema de seguimiento de cambios para registrar y evidenciar las actualizaciones realizadas en el protocolo para asegurar la transparencia en el proceso y las expectativas de los clientes.

3. Justificación

La gestión eficaz del servicio postventa es fundamental para cualquier empresa que busque mantener la satisfacción del cliente y fortalecer su posición en el mercado. En el caso de VR MULTIMARCA, la falta de protocolos claros para abordar las problemáticas postventa puede tener consecuencias en la experiencia del cliente y en la relación con las marcas proveedoras. Por lo tanto, es crucial elaborar un protocolo postventa que permita resolver de manera efectiva las inquietudes y solicitudes de los clientes, asegurando su satisfacción y generando confianza tanto en los productos como en la empresa misma.

El proyecto de elaborar un protocolo postventa en VR MULTIMARCA tiene como objetivo principal mejorar la calidad del servicio ofrecido a los clientes. Al desarrollar este protocolo, se espera lograr una mayor eficacia y eficiencia en la resolución de problemáticas postventa, lo que a su vez contribuirá a la fidelización de clientes y al fortalecimiento de la reputación de la empresa en el mercado.

Los beneficios del desarrollo de este proyecto son diversos. En primer lugar, se mejorará la experiencia del cliente, lo que puede resultar en una mayor retención de clientes y en la atracción de nuevos clientes a través de referencias positivas. Además, la elaboración de un protocolo de servicio postventa permitirá optimizar los recursos internos de la empresa y mejorar la coordinación entre el personal y las marcas proveedoras, lo que resultará en una operación más eficiente y rentable.

En cuanto a los resultados adquiridos, se espera que la aplicación del protocolo propuesto resuelva de manera efectiva las problemáticas postventa, garantizando la

satisfacción del cliente y fortaleciendo la relación con las marcas proveedoras. Esto contribuirá a consolidar la posición de VR MULTIMARCA en el mercado, generando mayores ingresos y asegurando su crecimiento a largo plazo. Al igual, el conocimiento generado a través de este proyecto puede ser compartido con otras empresas del sector, promoviendo buenas prácticas y contribuyendo al desarrollo de la industria en general.

4. Marco de referencia

4.1 Marco contextual

Ilustración 1 Logo VR MULTIMARCA






Fuente: (VR MULTIMARCAS, 2024)

VR MULTIMARCA es una empresa dedicada a la comercialización y distribución de productos capilares, faciales y de bienestar.

Su historia se remonta al año 2020 donde en plena pandemia Verónica Gómez y su socio Ronald Restrepo crearon la empresa VR MULTIMARCA.

Puntos de venta:

Tabla 2 Puntos de venta

<p>Centro comercial bosque plaza</p> <p>Local comercial</p>	
<p>Centro comercial Beilín</p> <p>Local comercial</p>	 <p>En VR MULTIMARCAS Te brindamos la mejor asesoría, para que no sigas cometiendo estos errores en tu rutina.</p>
<p>Centro comercial Fabricato</p> <p>Burbuja dentro de Flamingo</p>	

**Centro comercial
puerta del norte**

**Burbuja dentro de
Flamingo**



Fuente: Propia

VR MULTIMARCA se enfoca en:

- En brindar un servicio al cliente sobre tratamientos capilares rejuvenecedores y sesiones faciales revitalizantes, VR MULTIMARCA permite realizar múltiples tareas mientras te sumerges en un entorno digital que promueve el cuidado integral. Nuestro servicio al cliente innovador se centra en personalizar cada experiencia virtual para satisfacer tus necesidades específicas de cuidado capilar, facial y corporal. (VR MULTIMARCAS, 2024)
- **Asesoría en línea:** Nuestro equipo altamente capacitado está comprometido con tu satisfacción y bienestar. Nos esforzamos por ofrecer un servicio excepcional que combine la eficiencia diaria con momentos de cuidado personalizado. Descubre una nueva forma de cuidar tu cabello, piel y cuerpo mientras completas tus tareas cotidianas con VR MULTIMARCA, fusionando tecnología avanzada y atención al

cliente excepcional para brindarte un escape rejuvenecedor en el mundo virtual. (VR MULTIMARCAS, 2024)

- **Gestión en venta:** En VR MULTIMARCA, nuestra gestión de ventas está diseñada para ofrecerte una experiencia fluida y personalizada desde el primer contacto. Nos enorgullece proporcionar un servicio al cliente excepcional que se adapte a tus necesidades individuales, asegurándonos de que cada paso del proceso de venta sea eficiente y satisfactorio. (VR MULTIMARCAS, 2024)

Su actividad económica es comercializadora y distribuidora, centrándose en facilitar el acceso a una amplia gama de productos de cuidado y bienestar para los consumidores. Al establecer alianzas con diversos proveedores, la empresa puede ofrecer una selección diversa y completa de productos que abarcan líneas como cuidado corporal, facial, capilar y de bienestar.

Al facilitar el acceso a productos de cuidado y bienestar, es crucial para mejorar la calidad de los consumidores, proporcionando productos de alta calidad y variedad, donde permite satisfacer las necesidades individuales de cuidado personal.

En VR MULTIMARCA, deposita una confianza inquebrantable en los productos que ofrece, convencidos de que cada uno de ellos tiene el potencial de brindar resultados excepcionales a nuestros clientes. Se compromete a proporcionar soluciones de cuidado y bienestar que no solo cumplen con los más altos estándares de calidad, sino que también están respaldadas por nuestra plena confianza en sus beneficios.

Cuenta con 4 líneas para el cuidado personal

Tabla 3 Líneas de cuidado personal

Línea capilar	Línea corporal
 <p>Grid of 12 hair care products:</p> <ul style="list-style-type: none"> ACEITE DE COCACAO... \$ 8.970.000 ACEITE DE COCACAO... \$ 8.840.000 ACEITE DE COCACAO... \$ 8.740.000 ACEITE DE COCACAO... \$ 8.620.000 ACEITE DE COCACAO... \$ 8.530.000 ACEITE DE COCACAO... \$ 8.350.000 ACEITE DE COCACAO... \$ 8.150.000 ACEITE DE COCACAO... \$ 7.950.000 ACEITE DE COCACAO... \$ 7.850.000 ACEITE DE COCACAO... \$ 7.750.000 ACEITE DE COCACAO... \$ 7.650.000 	 <p>Grid of 12 body care products:</p> <ul style="list-style-type: none"> ACEITE DE COCACAO... \$ 38.000 ACEITE DE COCACAO... \$ 38.000 ACEITE DE COCACAO... \$ 38.000 ACEITE DE COCACAO... \$ 38.000 ACEITE DE COCACAO... \$ 40.000 ACEITE DE COCACAO... \$ 40.000 ACEITE DE COCACAO... \$ 40.000 ACEITE DE COCACAO... \$ 40.000 ACEITE DE COCACAO... \$ 40.000 ACEITE DE COCACAO... \$ 40.000 ACEITE DE COCACAO... \$ 40.000
Línea bienestar	Línea facial
 <p>Grid of 12 wellness products:</p> <ul style="list-style-type: none"> ACEITE DE COCACAO... \$ 13.000 ACEITE DE COCACAO... \$ 13.000 ACEITE DE COCACAO... \$ 13.000 ACEITE DE COCACAO... \$ 13.000 CHOCOLATE... \$ 13.200 CHOCOLATE... \$ 13.500 CHOCOLATE... \$ 13.500 CHOCOLATE... \$ 13.500 DEODORANTE... \$ 13.500 DEODORANTE... \$ 13.500 DEODORANTE... \$ 13.500 DEODORANTE... \$ 13.500 	 <p>Grid of 12 facial care products:</p> <ul style="list-style-type: none"> ACEITE DE COCACAO... \$ 13.000 ACEITE DE COCACAO... \$ 13.000 ACEITE DE COCACAO... \$ 13.000 ACEITE DE COCACAO... \$ 13.000 ACEITE DE COCACAO... \$ 13.000 ACEITE DE COCACAO... \$ 13.000 ACEITE DE COCACAO... \$ 13.000 ACEITE DE COCACAO... \$ 13.000 ACEITE DE COCACAO... \$ 13.000 ACEITE DE COCACAO... \$ 13.000 ACEITE DE COCACAO... \$ 13.000

Fuente: (VR MULTIMARCAS, 2024)

VR MULTIMARCA está conformada por 5 colaboradoras que brindan asesoramiento personalizado donde no solo se limita a la simple recomendación de

productos, sino que también incluye una comprensión profunda de las necesidades individuales de cada cliente. Esto implica escuchar activamente sus inquietudes, entender sus preferencias y preocupaciones, y luego ofrecer soluciones personalizadas que se ajusten mejor a sus requerimientos específicos.

El área de trabajo de VR MULTIMARCA se encuentra en la sede central de Bosque plaza, donde se lleva a cabo diferentes actividades relacionadas con la gestión de inventario, logística, marketing y atención al cliente, donde se coordina las operaciones de distribución y se realizan funciones de recepción, almacenamiento y envío de productos. (VR MULTIMARCAS, 2024)

4.2 Marco teórico

4.2.1 Atención al cliente

La amplitud del término servicio al cliente, se sabe y entiende como un proceso que se encarga de establecer una relación con el consumidor al poner a su disposición diferentes herramientas que procuran satisfacer las necesidades o requerimientos de las personas frente a un producto o servicio. (Moreno, 2018, pág. 5)

No es una decisión optativa, sino un elemento imprescindible para la existencia de una empresa y además constituye el centro de interés fundamental y la clave de su éxito o fracaso. (Couso, 2005, pág. 1)

4.2.1.1 Principios de la atención al cliente

Los principios de la atención al cliente se definen en 4 conceptos que son:

Disposición previa: Tener presente que, para ofrecer una excelente calidad en el servicio, las empresas han de crear y mantener un ambiente de trabajo que motive; de este modo, los trabajadores encontraran razones para invertir toda su energía en beneficio del cliente, con lo que la motivación se convierte en un elemento capaz de canalizar el esfuerzo. (Mateos & Angel, 2019, pág. 14)

Respeto y amabilidad: El principal activo de una empresa es el cliente, por lo que se le debe el máximo respeto, ya que de su opinión hacia una empresa dependerá en gran medida el futuro de esta; de esta forma, el mayor respeto que se le puede ofrecer a un cliente es escucharlo con sinceridad y honestidad, pues a menudo el

simple hecho de escucharle supone que este se marche tranquilo y satisfecho. (Mateos & Angel, 2019, pág. 15)

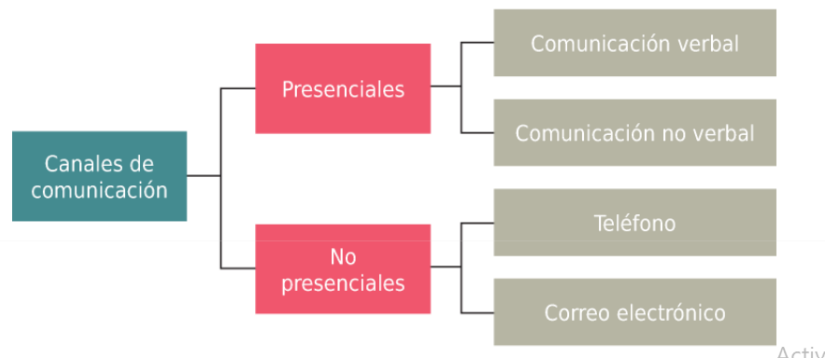
Es necesario reunir cada vez mayor número de cualidades y destrezas para desarrollar de forma eficaz la atención al cliente. Entre las actitudes que más destacan los clientes cuando reciben un trato exquisito por parte del trabajador esta la amabilidad. Hay que recordar que son las percepciones del cliente las que deciden en último caso los niveles de satisfacción. (Mateos & Angel, 2019, pág. 15)

Implicación en la respuesta: La forma más avanzada de escucha que una persona puede ofrecer a otra es la empatía, entendida como el nivel máximo de escucha, en el que una persona se pone en el lugar de otra para entenderla mejor. (Mateos & Angel, 2019, pág. 15)

4.2.1.2 Canales de atención al cliente

En la comunicación, el vendedor y el cliente se ponen en contacto para transmitirse información mutuamente. Es por eso por lo que la comunicación cobra especial relevancia en el proceso de atención al cliente. Los principales canales de comunicación que se utilizan en la empresa son:

Ilustración 2 Canales de comunicación



Fuente: (Mateos & Angel, 2019, pág. 113)

Para que la comunicación fluya de manera correcta, es necesario que el vendedor desarrolle una serie de aptitudes, entre las que se encuentran la empatía y la escucha activa. (Mateos & Angel, 2019, pág. 113)

4.2.1.3 Estrategias para mejorar la atención al cliente

CRM consiste en atraer y retener a los Clientes de la forma más exitosa posible a través de un proceso lógico soportado por la tecnología de la información; de esta forma, la organización puede centrar su atención en el Cliente para interactuar más efectivamente con él, identificar su importancia, retenerlo y evitar que se vaya con la competencia.

- Capacitación del personal en habilidades de comunicación y atención al cliente, escuchando activamente las necesidades y preocupación de los clientes.
- Ofrecer respuestas rápidas y efectivas en su consulta, mostrando empatía y comprensión.

- Las encuestas de satisfacción son el instrumento para medir el grado de satisfacción de los ciudadanos y los usuarios directos de los servicios, y poder dar así una respuesta adecuada a las necesidades de los ciudadanos. (Mateos & Angel, 2019, pág. 44)

4.2.2 Protocolo

Podemos definir el protocolo como el conjunto de normas que se establece por ley o usos y costumbres donde se determina la precedencia y honores que deben tener las personas y símbolos, en actos solemnes, ceremonias o actos importantes. Se implanta como consecuencia de una necesidad social y establece cómo se deben desarrollar los actos importantes que se producen en la sociedad. (Urreta Okeranza, 2021, pág. 11)

4.2.2.1 Importancia del protocolo

El protocolo es una herramienta básica en todos los ámbitos para transmitir la imagen adecuada y para facilitar las relaciones sociales y el correcto desarrollo de los diferentes eventos. (Urreta Okeranza, 2021, pág. 8)

La utilización del protocolo es muy importante especialmente en la actividad pública y corporativa. No es apropiado obviarlo y siempre se deberá tener en cuenta algunas normas básicas para que tales situaciones se desarrollen con el máximo de respeto entre las partes. Por otro lado, conocer las normas elementales y su uso es de gran ayuda para facilitar la organización de un evento, con el fin de tener más

seguridad en el comportamiento y contribuir a la buena imagen de la entidad anfitriona o que se representa. (Urreta Okeranza, 2021, pág. 8)

4.2.2.1 Utilidad del protocolo

La utilidad del protocolo se centra en dar una buena imagen de la empresa. El protocolo ayuda a transmitir una mejor imagen, a comunicar lo que se quiere expresar y a preparar cualquier tipo de acto. (Villanueva Lopez, 2022, pág. 21)

4.2.2.2 Implementación y gestión del protocolo

Es fundamental para garantizar que los eventos y operaciones se desarrollen de manera organizada y exitosa, algunas acciones importantes a considerar en la gestión del protocolo son:

- Elaboración de un plan detallado que incluya los objetivos del evento.
- designación del responsable de protocolo que se encargue de coordinar y supervisar todas las actividades realizadas con la operación.
- comunicación clara y asertiva entre las partes involucradas.
- Su aplicación es importante para las grandes empresas, las medianas y pequeñas, y los profesionales independientes también deben utilizar esta herramienta de comunicación para ofrecer la mejor imagen. (Urreta Okeranza, 2021, pág. 12)

4.2.3 Servicio postventa

Para (Hammond, s.f.) el servicio Postventa es la oferta de una buena atención al cliente aun después de la etapa de venta. Tiene el propósito de mantener una

excelente relación con el cliente y es tan importante como ofrecer buena atención antes y durante la venta.

Para (Hammond, s.f.), el servicio postventa busca cambiar esto al fidelizar a los clientes de una sola venta y convertirlos en clientes continuos. Además, el servicio postventa ayuda a que:

- El cliente no perciba a tu negocio como una empresa sin rostro, sino que se humaniza por medio de la atención al cliente.
- Los consumidores se den cuenta de que te preocupas por ellos, que buscas su satisfacción y valoras su opinión.
- Los clientes estarán tan contentos con tu atención que te recomendarán con sus conocidos (considera que la mayoría de los consumidores confía en las recomendaciones antes de comprar un producto).

4.2.3.1 Objetivo del servicio postventa

El objetivo del servicio postventa es aumentar el valor percibido por el cliente, que se puede definir como:

La valoración global que el cliente realiza del producto, basada en su percepción de los beneficios que recibe relacionados con el precio que paga.

La valoración global de los beneficios se puede clasificar en diferentes tipos de valor:

- **Valor de precompra.** Está formado por las utilidades y beneficios que el cliente piensa que puede obtener con el producto. Este valor está muy ligado al precio,

ya que el cliente está dispuesto a pagar en función de los beneficios que pueda recibir. Además, este valor está directamente relacionado con el nivel de las expectativas del cliente.

- **Valor de uso.** Formado por los beneficios que el cliente percibe con el uso del producto. Se trata del punto culminante de la satisfacción, ya que aquí se confirman o no las expectativas.
- **Valor final.** Formado por la percepción final que el cliente tiene del producto y que, además de las valoraciones anteriores, incluye atributos posteriores al uso, como la garantía o el mantenimiento. La forma de lograr estos objetivos es desarrollando las actividades posteriores a la venta, que dan sentido al servicio postventa. (Blanco Garcia, 2013, pág. 263)

4.2.3.2 Información en el servicio postventa

El servicio postventa se basa en las relaciones con los clientes, de los que recibe información fiable y veraz sobre los productos y servicios que comercializa la empresa. (Blanco Garcia, 2013, pág. 263)

A partir de los datos aportados por los clientes, el servicio postventa está en disposición de elaborar información relevante que debe transmitir a los departamentos de la empresa. En el siguiente cuadro se indican clasificados, en función del departamento que debe recibir los datos, los procesos de información en los que participa el servicio postventa. Recibe información externa de los clientes, la procesa para emitir información interna a los departamentos, clave de la empresa y lograr

mejorar los procesos y, por tanto, aumentar la satisfacción de los clientes. (Blanco Garcia, 2013, pág. 263)

Tabla 4 Flujos de información del departamento postventa

Flujos de información del departamento posventa		
Departamento	Información recibida	Información emitida
Marketing	<ul style="list-style-type: none"> - Necesidades y expectativas de los clientes. - Funcionamiento de los competidores. 	<ul style="list-style-type: none"> - Nivel de satisfacción del consumidor. - Errores en la aplicación del plan de marketing.
Producción	<ul style="list-style-type: none"> - Funcionamiento y uso de los productos. - Características óptimas de los productos. 	<ul style="list-style-type: none"> - Instrucciones sobre el uso. - Alcance de la garantía posventa.
Dirección estratégica	<ul style="list-style-type: none"> - Tipos de deficiencias. - Causas de quejas y reclamaciones. 	<ul style="list-style-type: none"> - Información para el control de los procesos. - Oportunidades de mejora.

Fuente: (Blanco Garcia, 2013, pág. 263)

4.2.3.3 Organización del servicio postventa

El servicio postventa suele estar asociado al departamento de atención al cliente, ya que la postventa es una parte sustancial del servicio al cliente e incluye una de sus funciones más importantes, como es la gestión de quejas y reclamaciones. Por ello, en las empresas no suele existir un departamento de servicio postventa. Es el servicio de atención al cliente el que desarrolla los procesos administrativos que emanan del tratamiento de la información que gestiona el servicio postventa.

Según el cuadro de flujos de información, este servicio se desarrolla estableciendo relaciones con los siguientes departamentos:

- **Marketing.** Las actividades posteriores a la venta no son propias del departamento de marketing, pero sí lo son las ventas, de forma que la actividad postventa se deriva de la actividad de marketing. Las relaciones de comunicación que se establecen entre el servicio postventa y el departamento de marketing tienen este proceso: A través del servicio postventa se obtiene información sobre el nivel de satisfacción de los clientes y, por tanto, de sus expectativas; por otra parte, también se obtienen datos del posicionamiento de la empresa respecto a la competencia. El servicio postventa procesa todos estos datos y le proporciona información al departamento de marketing sobre la respuesta global de los clientes, de la que se puede deducir la eficiencia de la aplicación del plan de marketing.

- **Producción.** Para este análisis se incluye, en el departamento de producción, el departamento de servicio técnico, que en muchos casos suele ser independiente. Los datos sobre mantenimiento, averías y uso de la garantía permiten determinar las características del funcionamiento y uso de los productos. Así, el departamento de atención al cliente puede indicar al departamento de producción los puntos fundamentales de las instrucciones de uso y el tipo de garantía que valoran los usuarios.

- **Dirección estratégica.** Todos los procesos de una empresa deben basarse en la calidad total, y para ello la dirección estratégica de la empresa precisa controlar todos los procesos, de forma que pueda encontrar en ellos oportunidades de mejora. Todos los servicios deben aportar información relevante a la dirección estratégica. En el caso del servicio postventa, la información se obtiene de la gestión

de quejas y reclamaciones, y tiene que ver con las causas de insatisfacción de los clientes y las deficiencias que generan tales causas. (Blanco Garcia, 2013, pág. 264)

4.2.4 Calidad en el servicio postventa

Calidad es la totalidad de las características y aspectos de un producto o servicio en los que se basa su aptitud para satisfacer una necesidad dada. Analizando este concepto se extraen las siguientes conclusiones:

- La calidad no es un valor absoluto ya que las características y aspectos de cada producto son diferentes, y algunos de ellos son subjetivos.
- La calidad está sujeta a las restricciones de la aptitud del producto o servicio para satisfacer una necesidad concreta, por lo que los elementos que no sean necesarios para la satisfacción de esa necesidad no incorporan calidad.

Una vez analizado el concepto de calidad es preciso señalar que existen diferentes niveles de calidad; aquí se exponen ordenados de menor a mayor nivel, los más importantes:

- **Calidad objetiva:** Características físicas de un producto susceptibles de ser medidas, utilizando criterios objetivos cuantificables.
- **Calidad percibida:** Capacidad de un producto para satisfacer las necesidades del consumidor desde el punto de vista del propio consumidor.
- **Calidad comercial:** Características mínimas de un producto que lo hacen idóneo para su comercialización.

- **Calidad diferenciada:** Características de un producto que superan la calidad comercial y que se le añaden para que el consumidor perciba el producto como superior al resto de los productos.

- **Calidad certificada:** Características de un producto que se ajustan a un estándar normativo determinado y controlado por un organismo independiente de certificación de la calidad. De forma que los productos y servicios que están respaldados con una norma ISO son los que mayor nivel de calidad tienen. (Blanco Garcia, 2013, pág. 265)

4.2.4.1 Calidad del servicio

El principio de calidad hace referencia al deber de los proveedores de servicios de comunicaciones de prestar los servicios en forma continua y eficiente, incluyendo la calidad en la atención a los usuarios, y en todo caso atendiendo los principios de trato igual y no discriminatorio en relación con el acceso, calidad y costo de los servicios. (Superintendencia de industria y comercio. Protección al consumidor, s.f.)

Ahora bien, esa calidad debe ser percibida por el cliente, y para que así sea, en el servicio de atención al cliente han de darse unos requisitos mínimos, que son: – Información. El cliente debe ser informado de forma clara en todo momento de todo aquello concerniente a su relación con la empresa. (Blanco Garcia, 2013, pág. 265)

- **Facilidad de acceso.** Es preciso abrir todos los canales de comunicación posibles para que el cliente acceda al servicio de atención al cliente, de forma que cualquier duda, sugerencia o queja pueda ser comunicada de forma rápida y eficiente. (Blanco Garcia, 2013, pág. 265)

- **Trato amable.** El cliente debe ser atendido siempre con amabilidad y corrección. Como ya se ha dicho antes, el cliente suele ser un cliente irritado. (Blanco Garcia, 2013, pág. 265)

- **Motivación.** El cliente debe tener motivos para dedicar su tiempo a comunicarse con el servicio de atención al cliente, los cuales se basan en la probabilidad de que sea atendido en el tiempo y la forma adecuados. Cuando el cliente percibe que estos requisitos se cumplen, es muy probable que su confianza en la empresa aumente y con ello la posibilidad de fidelización. (Blanco Garcia, 2013, pág. 265)

4.2.4.2 Normas ISO

Las normas ISO, sobre calidad y gestión continua de la calidad, que se pueden aplicar al servicio postventa son:

- **ISO 9000** representa el documento base para la comprensión e inequívoca interpretación de todas las normas relacionadas con la temática de gestión de la calidad.

- **ISO 9001:** Especifica los requisitos para los sistemas de gestión de la calidad aplicables a toda organización que necesite demostrar su capacidad para proporcionar productos que cumplan eficazmente los requerimientos de sus clientes y los reglamentos que sean de su aplicación, teniendo como objetivo aumentar la satisfacción del cliente; es el documento esencial para que las organizaciones demuestren a sus clientes que cuentan con la capacidad de producir de conformidad

con sus requisitos, teniendo un “enfoque proactivo enfocado hacia las causas de falla, el control de riesgos, y la mejora continua en su desempeño.

- **UNE-ISO 10002** al proceso de gestión de reclamaciones.

(Rubio Guerrero & Uribe Macías, 2013, pág. 37)

4.2.4.3 Proceso del servicio postventa

El proceso de gestión de la calidad del servicio postventa se desarrolla en cinco etapas:

1. Planificación. El primer paso es definir un plan de gestión de calidad que responda a las preguntas: ¿qué hacer? y ¿cómo hacerlo?, por lo tanto, es preciso determinar:

- **Requisitos del servicio.** Son las características que debe tener cada una de las actividades del servicio postventa para que generen satisfacción en los clientes. Estas características deben referirse a tres puntos clave: organización del servicio, proceso de aplicación de las actividades y forma de relacionarse con los clientes.

- **Documentación aplicable al servicio.** Es preciso diseñar herramientas y registros que puedan gestionar la aplicación del plan de calidad. El diseño de estas herramientas es complejo y diverso, ya que las necesidades de postventa son muy diferentes para cada tipo de empresa, pero en cualquier caso se deben incluir al menos las siguientes:

- ✓ Procedimiento de trabajo y responsabilidades de cada trabajador.

- ✓ Control de errores y control de las medidas correctoras precisas para solventarlos.
- ✓ Registro de quejas y registro de acciones que deben llevarse a cabo para solventarlas.
- ✓ Control de los recursos y registro de costes.
- ✓ Plan de mantenimiento y registro de acciones de mantenimiento.
- **Aplicación de recursos.** Una vez aclarado lo que hay que hacer, es preciso determinar cómo hacerlo y esto debe incluir los recursos necesarios para ello, por lo que es preciso determinar:
 - ✓ La estructura organizativa del servicio postventa precisa las funciones y tareas que deben desarrollarse y asigna la responsabilidad de llevarlo a cabo.
 - ✓ **Recursos materiales:** Indicación de todos los elementos materiales necesarios con su correspondiente presupuesto económico.
 - ✓ **Recursos humanos:** Definición de los puestos de trabajo necesarios y las características (conocimientos, destrezas y habilidades) que han de demostrar las personas que los desarrollen. (Blanco Garcia, 2013, pág. 265)

2. Desarrollo del plan. El plan de calidad, realizado de acuerdo con los estándares de calidad de las normas ISO, debe ponerse en práctica y para ello es preciso tomar decisiones sobre sus puntos fundamentales.

3. Control de plan. A la vez que se presta el servicio desarrollando el plan de calidad, es preciso controlar su aplicación con el fin de comprobar que todo se lleva a

cabo según lo previsto; para ello se compara lo realmente realizado con lo planificado, y así se valoran y corrigen en su caso, las desviaciones.

4. Evaluación de resultados. Una vez aplicado el plan es preciso determinar sus resultados; para ello, se determinan los indicadores que señalan los puntos críticos del servicio postventa, que habitualmente son los siguientes:

Tabla 5 Evaluación de resultados

Actividad posventa	Indicadores de calidad
Instrucciones de uso	Número de averías provocadas por el mal uso. Número de quejas por desconocimiento del uso del producto.
Gestión de quejas	Tiempo de respuesta a la queja. Porcentaje de quejas satisfechas. Coste de la gestión de quejas.
Instalación	Tiempo medio de instalación. Número de quejas por defectos de instalación. Coste de la instalación.
Mantenimiento	Porcentaje de cumplimiento de operaciones de mantenimiento. Número de quejas por fallos en el mantenimiento. Coste de las operaciones de mantenimiento.
Reparaciones	Tiempo de respuesta a la reparación de averías. Porcentaje de productos con averías. Porcentaje de averías reparadas. Número de productos devueltos por averías. Coste de la reparación de averías. Coste de los productos devueltos por averías.

Fuente: (Blanco Garcia, 2013, pág. 267)

5. Propuestas de mejora. La calidad se basa en el principio de la mejora continua; por tanto, los resultados del control y la evaluación del plan de calidad deben dar lugar a la toma de decisiones sobre:

- Las características del servicio que lo hacen más eficiente para la empresa y más satisfactorio para el cliente.

- La perfección de los documentos y registros de gestión para que sean más útiles y sencillos.
- La reestructuración organizativa para mejorar la eficiencia de los recursos.
- La formación permanente de los trabajadores que desarrollan el servicio.

(Blanco Garcia, 2013, pág. 267)

4.2.5 Gestión de quejas y reclamaciones

Los clientes expresan su insatisfacción a través de quejas y reclamaciones, las cuales se registran en el Libro de Reclamaciones, que debe estar disponible para los clientes en formato papel o electrónico. se definen algunos conceptos clave:

Servicio: Se refiere al trabajo o acciones realizadas para otros, entregando valor al cliente.

Producto: Es el resultado del proceso de fabricación, es decir, lo que ha sido producido.

Gestión del servicio: Integra la cadena de suministro, optimizando cadenas centradas en el servicio, más complejas que las de productos.

Calidad: Características que influyen directamente en la satisfacción de las necesidades del cliente.

Cliente satisfecho: Percepción del cumplimiento de requisitos. La falta de cumplimiento lleva a un «cliente insatisfecho».

(Merinas, 2023)

4.2.5.1 Elementos básicos de las quejas y reclamaciones

El primer paso es recordar los diferentes niveles de quejas y reclamaciones en función del grado de insatisfacción de los clientes. Existen tres niveles diferentes de quejas, que son:

Diferentes niveles de queja

- **Sugerencia:** Ocurre cuando un cliente o consumidor ofrece consejos o propuestas a la empresa para mejorar un producto o servicio. Se trata de una contribución de ideas o iniciativas destinadas a la mejora. (Merinas, 2023)
- **Queja:** Se refiere a la expresión de insatisfacción o descontento dirigida a una empresa u organización, pero no está directamente relacionada con su producto o servicio. (Merinas, 2023)
- **Reclamación:** También implica una muestra de insatisfacción, pero esta vez está directamente relacionada con el producto o servicio ofrecido por la empresa. Ocurre cuando no se cumple con el compromiso establecido con el cliente. (Merinas, 2023)

El servicio de atención al cliente debe atender quejas en cualquiera de sus niveles y debe funcionar de acuerdo con los siguientes principios:

- **Transparencia y accesibilidad** El cliente debe saber cómo y dónde hacer sus reclamaciones y las posibilidades de recibir contestación.
- **Gratuidad** El servicio de atención al cliente no debe suponer gasto alguno para este último.

- **Objetividad** Las reclamaciones deben tratarse totalmente al margen del departamento de ventas y de la calificación del cliente para la empresa, deben valorarse exclusivamente en sí mismas como si fueran únicas.
- **Confidencialidad** Toda la información que se reciba como consecuencia de la gestión de una reclamación debe tratarse respetando estrictamente las condiciones legales de protección de datos y utilizarse exclusivamente para la gestión de la reclamación, por lo que no deben ser aprovechadas para realizar otras ventas.
- **Diligencia** Las reclamaciones deben atenderse con rapidez, manteniendo además informado al cliente de todas las acciones para resolver la situación, en el mismo momento en que se realicen.
- **Control** Todo el proceso debe estar bajo control. Deben controlarse las actuaciones de todas las personas que actúan.

(Blanco Garcia, 2013, pág. 231)

4.2.5.2 Procedimiento de gestión de quejas

El proceso de gestión de quejas tiene un doble desarrollo, por una parte, se realizan una serie de acciones externas de relación con el cliente, y, por otra parte, se deben llevar a cabo una serie de acciones internas de control y administración de las quejas.

Tabla 6 Desarrollo de la gestión de quejas

Desarrollo de la gestión de quejas		
Acción	Tipo	Descripción
Recepción de la queja	Externa	Es el momento en que se conoce la queja del cliente, bien personalmente si lo hace de forma verbal, o bien mediante un escrito si lo hace por correo.
Registro de la queja	Interna	Se registran los datos de la persona que realiza la queja así como la transcripción literal de la queja. En el caso de que sea una queja recibida por correo se debe enviar al cliente un acuse de recibo de su queja.
Análisis de la queja	Interna	Es preciso realizar un análisis de la queja en el que se determine el problema o problemas que generan la insatisfacción en el cliente y las causas que lo han ocasionado, así como las posibles consecuencias para la empresa.
Propuesta de solución	Interna	Después del análisis exhaustivo de la queja se propone la forma más adecuada de solucionar el problema que ha causado la queja.
Información al cliente de la solución adoptada	Externa	Se debe informar al cliente lo más rápido posible de la solución adoptada para que se sienta valorado y respetado. La respuesta debe contener un relato claro de las acciones que se han realizado para resolver el problema, y los fundamentos de la solución adoptada ya sea positiva o negativa para las pretensiones del cliente.
Extracción y análisis de datos	Interna	Las reclamaciones constituyen una fuente de información de gran importancia, ya que le indican a la empresa aquellos elementos de su oferta comercial que son más valorados por los clientes. El análisis estadístico de las causas de las reclamaciones aporta a la empresa información relevante sobre los puntos débiles en la prestación de sus servicios o en la utilización de sus productos, y por tanto posibilita la introducción de mejoras en la oferta comercial de la empresa.

Recepción y contestación de la respuesta del cliente	Externa	En algunas ocasiones cuando la solución es negativa para las pretensiones del cliente, este se pone en contacto con la empresa, en cuyo caso es preciso indicarle las posibles alternativas que tiene para intentar satisfacer sus pretensiones.
Evaluación del proceso	Interna	Una vez finalizada la gestión de cada reclamación es preciso hacer un control de las acciones llevadas a cabo para ver si se ha desarrollado correctamente y en un periodo de tiempo adecuado.

Fuente: (Blanco Garcia, 2013, pág. 232)

El desarrollo del proceso de gestión de quejas debe evaluarse en su conjunto para obtener información relevante sobre la eficiencia del servicio. La evaluación se debe hacer sobre los siguientes criterios:

- **Tiempo de respuesta.** El tiempo que se tarda en resolver una queja es fundamental ya que la tardanza actúa como factor de insatisfacción para el cliente.

- **Porcentaje de quejas resueltas.** Es importante que se resuelvan el mayor número de quejas posible. Según algunos autores son aceptables porcentajes de resolución superiores al 70%.
- **Coste medio de las quejas resueltas.** La valoración económica de todas las actividades de la empresa es totalmente necesaria para medir su eficiencia.
- **Aumento del nivel de satisfacción de los usuarios.** Se deben realizar encuestas entre los clientes a los que se han resuelto sus quejas para ver cuál es el nivel de satisfacción con el servicio de atención al cliente, y cómo ha aumentado ese nivel con la empresa en general.

(Blanco Garcia, 2013, pág. 232)

4.2.5.3 Documentación administrativa de la gestión de quejas

El proceso de la gestión de las quejas recibidas por el departamento de atención al cliente de una empresa se concreta en un proceso mixto de información y comunicación en el que se generan los siguientes documentos:

- Formulación de la reclamación.
- Registro de la reclamación.
- Acuse de recibo de la reclamación.
- Análisis y seguimiento de la queja.
- Comunicación al cliente.

Formulario de reclamación. Lo emite el cliente y lo recibe el servicio de atención al cliente de la empresa. La reclamación puede ser oral (cuando se realiza por

teléfono, y la conversación suele grabarse) y por escrito, que suele hacerse por medio de un formulario confeccionado al efecto:

Tabla 7 Formulario de quejas y reclamaciones

<p>Datos del cliente</p> <p>Nombre y Apellidos</p> <p>Domicilio</p> <p>Teléfonos</p> <p>E-mail</p> <p>CC</p>
<p>Queja o reclamación</p> <p>Descripción</p> <p>Elementos sobre el que se hace la reclamación (producto o departamento que presta el servicio)</p> <p>Petición o solicitud</p>

Consideraciones finales

Número y fecha de la factura

Declaro no tener conocimiento de que sobre la materia objeto de queja o reclamación se éste siguiendo un procedimiento administrativo, arbitral o judicial

En.....ade20

Fdo.

Fuente: (Blanco Garcia, 2013, pág. 234)

Registro de reclamaciones. Documento interno elaborado por el servicio de atención al cliente a partir de la reclamación recibida.

Tabla 8 Registro de reclamaciones

N.º	Lugar/Fecha/ Hora	Cliente	Teléfono	Recepción	Descripción	Producto/ Servicio	Petición

Registro de quejas y reclamaciones.

Fuente: (Blanco Garcia, 2013, pág. 235)

Acuse de recibo de la reclamación. Cuando la reclamación llega por correo convencional es conveniente comunicar al cliente que se ha recibido su queja y que el servicio de atención al cliente se pone a trabajar sobre ella. Para ello, se puede utilizar una carta, pero habitualmente se utiliza un formulario del siguiente tipo:

Tabla 9 Acuse de recibo de reclamación

<p>De recepción de la queja</p> <p>Fechas:</p> <p>Del acuse de recibo</p>	
<p>Del departamento de atención al cliente</p> <p>A: D/D.^a</p>	
<p>Se le comunica que su QUEJA ha sido registrada con el número</p> <p>Se ha trasladado en el día de hoy su comunicación a la unidad competente para que resuelva la situación en el plazo más breve posible. Dicha resolución le será comunicada de forma inmediata una vez se produzca.</p> <p>Le agradecemos de antemano la confianza mostrada en nuestro servicio de atención al cliente.</p> <p>....., a de de 20XX</p> <p>El jefe del departamento de atención al cliente</p>	
<p>Fdo.</p>	
<p>De conformidad con lo dispuesto en el artículo 5 de la Ley Orgánica 15/1999 de 13 de diciembre de Protección de Datos de Carácter Personal, informamos que sus datos personales serán incluidos en un fichero automatizado, cuyo titular es la empresa, utilizados para fines de gestión de consultas y reclamaciones, pudiendo ofrecer de este modo un mejor servicio a nuestros usuarios. Los datos en ningún caso serán objeto de cesión a terceros.</p> <p>Los datos personales son almacenados en una base de datos que garantiza las medidas oportunas de índole técnica y estructura para prevenir la integridad de la información personal aportada, de conformidad con los niveles de seguridad previstos en el Real Decreto 994/1999, de 11 de junio, relativo a Medidas de Seguridad de los ficheros automatizados que contengan datos de carácter personal, pudiendo el usuario en todo momento ejercitar sus derechos de acceso, rectificación, cancelación y oposición.</p>	
<p>Acuse de recibo de quejas y reclamaciones.</p>	

Fuente: (Blanco Garcia, 2013, pág. 235)

Documento de análisis y seguimiento de la queja. Es conveniente registrar en un documento interno todas las actuaciones que se llevan a cabo para resolver la queja o reclamación. Cada empresa lo hace de la forma que le parece más correcta, no obstante, el documento suele ser del siguiente tipo:

Tabla 10 Documento de análisis

Número	Problema			Causas	Acciones correctoras propuestas
	Objeto	Errores	Situación		

Documento de análisis y seguimiento de la queja.

Fuente: (Blanco Garcia, 2013, pág. 236)

Comunicación de la respuesta. El proceso suele finalizar con la comunicación al cliente de la solución de la queja o reclamación. Esta comunicación se suele hacer por escrito en una carta con el siguiente formato:

Tabla 11 Comunicación de la respuesta

<p>Fechas:</p> <p>De recepción de la queja</p> <p>Del acuse de recibo</p>	
<p>Del departamento de atención al cliente</p> <p>A: D/D.ª</p>	
<p>Se le comunica que su QUEJA ha sido registrada con el número</p> <p>Se ha trasladado en el día de hoy su comunicación a la unidad competente para que resuelva la situación en el plazo más breve posible. Dicha resolución le será comunicada de forma inmediata una vez se produzca.</p> <p>Le agradecemos de antemano la confianza mostrada en nuestro servicio de atención al cliente.</p> <p>....., a de de 20XX</p> <p>El jefe del departamento de atención al cliente</p>	
<p>Fdo.</p>	
<p><small>De conformidad con lo dispuesto en el artículo 5 de la Ley Orgánica 15/1999 de 13 de diciembre de Protección de Datos de Carácter Personal, informamos que sus datos personales serán incluidos en un fichero automatizado, cuyo titular es la empresa, utilizados para fines de gestión de consultas y reclamaciones, pudiendo ofrecer de este modo un mejor servicio a nuestros usuarios. Los datos en ningún caso serán objeto de cesión a terceros.</small></p> <p><small>Los datos personales son almacenados en una base de datos que garantiza las medidas oportunas de índole técnica y estructura para prevenir la integridad de la información personal aportada, de conformidad con los niveles de seguridad previstos en el Real Decreto 994/1999, de 11 de junio, relativo a Medidas de Seguridad de los ficheros automatizados que contengan datos de carácter personal, pudiendo el usuario en todo momento ejercitar sus derechos de acceso, rectificación, cancelación y oposición.</small></p>	
<p><small>Acuse de recibo de quejas y reclamaciones.</small></p>	

Fuente: (Blanco Garcia, 2013, pág. 236)

4.2.6 Protección al consumidor

La Protección al consumidor es el conjunto de normas que regulan las relaciones de consumo que nacen en la cadena de comercialización de bienes y servicios entre productores, proveedores y expendedores. (Superintendencia de industria y comercio. Protección al consumidor, s.f.)

Ilustración 3 Protección al consumidor



Fuente: (Blanco Garcia, 2013, pág. 228)

4.2.6.1 Derechos y deberes del consumidor

Los derechos y deberes son normativas y responsabilidades que protegen y guían al consumidor en las interacciones comerciales, las cuales se establecen unos derechos para una compra más segura y justa, así como los deberes que deben cumplir para mantener la responsabilidad a la hora de interactuar en el espacio comercial.

Derechos de los Consumidores:

- Recibir productos de calidad.
- La seguridad e indemnidad.
- Recibir información.
- Recibir protección contra la publicidad engañosa.
- Reclamar.

Como mencionamos anteriormente, además de contar con derechos, los consumidores también cuentan con unos deberes a la hora de comprar, presentados a continuación.

Deberes de los Consumidores:

- Informarse respecto de la calidad de los productos, así como de las instrucciones que suministre el productor o proveedor en relación con el adecuado uso o consumo, conservación e instalación.
- Analizar con atención la información que se le suministre en los mensajes publicitarios.

- Obrar de buena fe frente a los productores, proveedores y autoridades públicas.

A partir de lo anterior, se presentan las siguientes recomendaciones para tener en cuenta a la hora de adquirir cualquier producto o servicio.

- Exija siempre la factura o recibo. Puede necesitarla para un posterior reclamo.
- Cuando adquiera productos solicite la entrega de los correspondientes manuales de instrucciones de uso.
- Preste especial atención a las promociones, recuerde que en el momento de la compra se deben satisfacer todos los ofrecimientos.
- Si al momento de pagar un producto, el precio en registradora es superior al precio anunciado, tendrá derecho a que se le cobre el precio más bajo.

(Superintendencia de industria y comercio. Protección al consumidor, s.f.)

4.2.6.2 Organismos de defensa del consumidor

Para que la defensa del consumidor sea efectiva y sus derechos se vean protegidos de forma adecuada es preciso desarrollar un sistema de protección estructurado en diferentes organismos de derecho público, que tomando como criterios de clasificación su función primordial y su ámbito de actuación, son los siguientes:

Estatal

- **Instituto Nacional de Consumo:** Integrado en el Ministerio de Sanidad y Política Social ejerce las funciones de promoción y fomento de los derechos de los consumidores y usuarios, y de seguimiento de las acciones destinadas a corregir fallos en el sistema de protección al consumidor.

Autónomo

- **Servicios autonómicos de consumo:** Todas las comunidades autónomas cuentan con un servicio de consumo propio cuya finalidad es mantener informados a los consumidores de su ámbito territorial de sus derechos y desarrollar las acciones precisas para que estos se cumplan efectivamente.

- **Conferencia sectorial de consumo:** Formada por todos los responsables de consumo de las comunidades autónomas para coordinar sus actuaciones de forma que el nivel de protección al consumidor sea homogéneo en todo el Estado.

Municipal

- **Oficinas municipales de información al consumidor (OMIC):** Es un servicio público de información y orientación al consumidor que, además, media en los conflictos que puedan surgir entre consumidores y empresarios, para intentar una solución amistosa.

Judicial: En los tribunales de justicia. Son los juzgados de lo civil los encargados de dirimirlos

No judicial

- **Juntas arbitrales de consumo:** Son juntas de ámbito autonómico o municipal cuya función es dirigir el procedimiento arbitral que se analizara más adelante.

Asociacionismo: Asociaciones reguladas por la ley que tienen como misión representar a los consumidores ante la administración y defender sus derechos en cualquier ámbito.

(Blanco Garcia, 2013)

5. Diseño metodológico

5.1 Tipo de investigación según el alcance y enfoque metodológico

Tipo de investigación según su alcance

Para (Gonzales, 2024) la investigación según **el alcance de tipo explicativo** tiene la característica de establecer causa – efecto entre sus variables, son más profundas y estructuradas a diferente de los alcances previos. Existen las variables independientes (causas) y las variables dependientes (efectos) y las hipótesis se pueden plantear de forma que se establezca causalidad.

Diseño experimental: La experimentación para (Gonzales, 2024) es una situación planeada con anticipación, una forma continua de introducirse a la información en la que se manipulan los objetos de estudio y se examina la influencia de un variable sobre otra.

De acuerdo con la decisión, este tipo de investigación, para la empresa VR MULTIMARCA, necesita comprender a fondo las razones detrás de las problemáticas en su servicio al cliente postventa para implementar soluciones más efectivas, este enfoque ayudaría a explorar y a comprender las relaciones de causa y efecto, como la calidad del servicio, los tiempos de respuesta y la satisfacción al cliente.

Al realizar este tipo de investigación, la empresa obtendrá evidencia más sólida sobre la efectividad de las intervenciones implementadas, permitiendo tomar decisiones informadas sobre como asignar recursos y priorizar acciones para mejorar su servicio al cliente Postventa.

La implementación de un diseño experimental permite a VR MULTIMARCA probar diferentes estrategias de mejora en su servicio al cliente postventa de manera controlada. Esto incluye la posibilidad de experimentar con el desarrollo de un protocolo postventa validar qué estrategias son más efectivas en su contexto específico

La satisfacción al cliente es fundamental para el éxito de VR MULTIMARCA, al adoptar el alcance explicativo experimental, la empresa demuestra su compromiso con el servicio al cliente postventa al probar y mejorar continuamente sus prácticas, fortaleciendo la relación con los clientes, brindándole una experiencia positiva y satisfactoria.

- **Tipo de investigación según su enfoque metodológico**

Según (Ortega, 2024), la investigación mixta es una metodología de investigación que consiste en recopilar, analizar e integrar tanto investigación cuantitativa como cualitativa. Los datos cuantitativos incluyen información cerrada como la que se utiliza para medir actitudes, por ejemplo, escalas de puntuación. Y Los datos cualitativos son información abierta que el investigador suele recopilar mediante entrevistas, grupos de discusión y observaciones.

Al emplear el enfoque mixto, se puede aprovechar las fortalezas para ambos criterios: La capacidad del método cuantitativo nos permite medir cuantificar aspectos específicos del servicio al cliente, así como la capacidad de los métodos cualitativos para explorar con profundidad las percepciones, opiniones y experiencias de los clientes y empleados.

Este enfoque mixto le brindaría a la empresa VRMULTIMARCA a tomar decisiones más sólidas y fundamentadas en los datos.

5.2 Etapas para el desarrollo del proyecto

Etapa 1: Consiste en el análisis del proceso del servicio al cliente Postventa, para comprender el estado actual de la empresa e identificar áreas de mejora en el servicio. A continuación, se tendrá la descripción de las actividades:

- Recolectar información relevante sobre el proceso actual de servicio al cliente Postventa de VRMULTIMARCA.
- Analizar cada etapa del proceso, identificando fortalezas, debilidades y posibles áreas de mejora.
- Utilizar diagramas de flujo o mapas de experiencias del cliente para visualizar cada etapa del proceso
- Documentar los hallazgos y generar un informe detallado.

Técnicas e instrumentos: Entrevistas, análisis documental, observación directa.

Resultado Esperado: Un informe completo que describa el estado actual del proceso de servicio al cliente Postventa, destacando áreas de mejora y oportunidades de optimización.

Etapa 2: Está centrada en el diseño del protocolo de servicio al cliente Postventa, la cual está enfocada en crear un marco estructurado y detallado que guie el

proceso del servicio al cliente después de una venta en VRMULTIMARCA. Se presenta con detalle las actividades de esta segunda etapa.

- Desarrollar procedimientos claros y detallados para cada etapa del proceso de atención al cliente Postventa.
- Incluir canales de comunicación eficaces, como correo electrónico, chat en línea y líneas telefónicas dedicadas.
- Documentar el protocolo de manera completa y precisa.

Técnicas e instrumentos: Revisión de literatura, consultas con expertos, análisis de buenas prácticas.

Resultado Esperado: Un protocolo detallado y bien estructurado que establezca procedimientos claros y eficientes para la atención al cliente Postventa, incluyendo canales de comunicación efectivos.

Etapa 3: Esta etapa se dedica a la implementación del protocolo desarrollado en todas las áreas pertinentes de VRMULTIMARCA, y se capacita al personal sobre los nuevos procedimientos establecidos. Las actividades incluyen:

- Configurar los canales de información como correos electrónicos, chat en línea, y líneas telefónicas dedicadas, dentro del entorno de la empresa
- Crear material de capacitación detallado que explique el uso de los nuevos canales de comunicación y los procedimientos del protocolo
- Establecer sistemas de seguimiento para monitorear el cumplimiento del protocolo y los resultados obtenidos

Técnicas e instrumentos: Capacitaciones mediante pruebas o cuestionarios y seguimiento del cumplimiento del protocolo a través de revisiones periódicas

Resultado Esperado: La ejecución exitosa del protocolo de atención al cliente Postventa en todas las áreas relevantes, junto con un personal capacitado y sistemas de seguimiento establecidos.

Etapas 4: En esta etapa se lleva a cabo la documentación y actualización del protocolo Postventa periódicamente mediante un sistema de seguimiento de cambios, la cual se lleva las siguientes actividades:

- Elaborar un documento detallado que describe todos los aspectos del protocolo Postventa, incluyendo procedimientos, canales de comunicación, roles entre otros.
- Implementar un sistema de seguimiento para registrar y documentar todas las actualizaciones por medio de herramientas colaborativas en línea que ayuden a modificar y revisar las que están realizadas con constancia.
- Establecer un calendario o programación para las actualizaciones periódicas del protocolo, definiendo la frecuencia y la optimización

Técnicas e instrumentos: Herramientas de seguimiento de cambio

Resultado Esperado: El resultado esperado de esta etapa es el protocolo Postventa documentado de manera completa y actualizada periódicamente, proporcionando una guía clara y transparente a todos los empleados, asegurando una atención consistente.

5.3 Técnicas e instrumentos para la recolección de la información

5.3.1 Fuentes de información.

Primarias:

- Entrevistas
- Encuestas
- Observación directa

Secundarias:

- **Documentación interna:** Revisar documentos internos de la empresa, como manuales de procedimientos, informes de servicio al cliente y registros de quejas, para obtener información sobre el proceso actual y las áreas de oportunidad.
- **Base de datos:** Utilizar bases de datos en línea, como publicaciones especializadas, informes de investigación sobre el servicio Postventa.
- **Publicaciones académicas:** Investigaciones sobre mejores prácticas en el servicio postventa
- **Libros:** Libros especializados en gestión del servicio al cliente y el servicio postventa

5.3.2 Técnicas para recolección de información.

- **Entrevistas:** Realizar entrevistas con personas claves dentro de la empresa, como gerentes de servicio al cliente, representantes de ventas o clientes, para obtener información detallada sobre el proceso de servicio al cliente Postventa de VRMULTIMARCA. Las entrevistas pueden llevarse a cabo en persona o por teléfono

- **Encuestas:** Diseñar encuestas a clientes actuales y anteriores de VRMULTIMARCA para recopilar sus opiniones y experiencias con el servicio Postventa. Las encuestas pueden ser en línea o en formato impreso.
- **Observación directa:** Observar directamente el proceso de servicio al cliente Postventa en acción, ya sea en persona o a través de medios digitales, para identificar áreas de mejora y oportunidades de optimización. Esto puede ser en el lugar de trabajo
- **Grupos focales:** Organizar sesiones de grupos focales con clientes o empleados de VRMULTIMARCA para discutir temas específicos relacionados con el servicio al cliente Postventa.

5.3.3 Instrumentos para registro de información.

Entrevistas

Tabla 12 Entrevista



Entrevista

VRMULTIMARCA

Nombre:

Fecha:

¿Ha tenido alguna experiencia negativa o problemática con el servicio postventa?

¿Cómo se sintió durante esa experiencia?

¿Qué impacto tuvo en su confianza en la marca?

¿Qué le hubiera hecho sentir más tranquila o segura durante el proceso?

¿Cómo influyó ese tiempo en su estado emocional?

¿Considera que el personal del servicio postventa es amable?

¿Hubo algún gesto o actitud que destacaría positivamente o negativamente?

Fuente: Elaboración propia

Encuestas

Tabla 13 Encuesta

ENCUESTA



¿Qué aspectos del servicio postventa le parecieron más satisfactorios?

¿Qué aspectos del servicio postventa podrían mejorarse?

¿Tiene alguna sugerencia para mejorar nuestro servicio postventa?

Califique su satisfacción


	Muy insatisfecho	Insatisfecho	Neutral	Satisfecho	Muy satisfecho
Rapidez del servicio	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Calidad del servicio	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Amabilidad y Profesionalismo del Personal	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Probabilidad de Recomendar nuestros Servicios a Otros	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Comentarios o Sugerencias adicionales


Gracias por tu tiempo

Fuente: Propia

Tabla 14 Observación directa



OBSERVACIÓN DIRECTA



Fecha de la observación _____

Lugar de la observación _____

Nombre completo _____

DETALLE	DESCRIPCIÓN
Interacción con el cliente	
Cordialidad y Profesionalismo	Evaluación de la actitud y comportamiento del personal durante la interacción inicial.
Recepción de Consultas o Problemas	Cómo se recibieron las consultas o problemas del cliente.
Calidad del Servicio	
Satisfacción del Cliente	Observaciones sobre la reacción y satisfacción del cliente con el resultado final.
Resultado Final	Evaluación del resultado final del servicio prestado.
Comunicación	
Medios de Comunicación Utilizados	Descripción de los medios de comunicación utilizados (cara a cara, teléfono, correo electrónico).



OBSERVACIÓN DIRECTA



Fecha de la observación _____
Lugar de la observación _____
Nombre completo _____

DETALLE	DESCRIPCIÓN
Observaciones adicionales	
Áreas de Mejora Observadas	Descripción de los aspectos que necesitan mejora según la observación.
Comentarios Adicionales	Cualquier comentario adicional que pueda ser relevante para mejorar el servicio postventa.

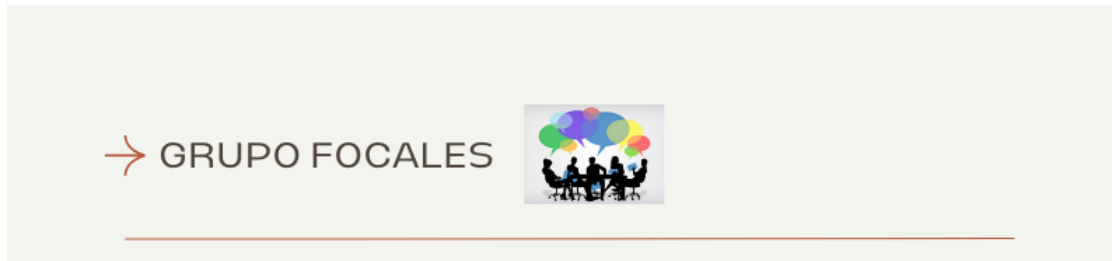
Firma del observador _____



Fuente: Propia

Grupo focales

Tabla 15 Grupo focales



Tema del Grupo Focal: Mejora del Servicio Postventa en VRMultimarca

FECHA	PARTICIPANTES	TEMAS DISCUTIDOS	CONCLUSIÓN
		EXPERIENCIA PERSONAL CON EL SERVICIO POSTVENTA	
		SUGERENCIAS PARA MEJORAR LA COMUNICACIÓN	
		CALIDAD DE LA ATENCIÓN DEL PERSONAL	
		SATISFACCIÓN GENERAL DEL SERVICIO POSTVENTA	
		OPORTUNIDADES DE MEJORA	
		TIEMPO DE RESPUESTA Y RESOLUCIÓN	

Fuente: Propia

6. Resultados

6.1 Resultados del objetivo 1

6.1.1 Información relevante sobre el proceso actual de servicio al cliente postventa de VRMULTIMARCA.

El servicio postventa de VRMULTIMARCA se caracteriza por una atención ágil y directa, gestionada principalmente a través del canal de WhatsApp, esta herramienta, por su inmediatez y accesibilidad, se ha consolidado como la vía preferida tanto por los clientes como por las asesoras para tramitar dudas, reclamos o solicitudes de cambio, sin embargo, dicha inmediatez no va acompañada de un sistema estructurado que permita el registro, seguimiento y análisis de los casos, lo que genera serias limitaciones a nivel operativo y estratégico.

Las asesoras de venta, junto con la propietaria de la empresa, son las encargadas de gestionar los casos de forma directa, esto permite respuestas rápidas, especialmente cuando se trata de incidentes menores, pero también expone al servicio a la falta de estandarización y a una alta dependencia del criterio individual de quien atiende, en muchos casos, la solución se ofrece en el mismo hilo de conversación sin ningún tipo de documentación estructurada, lo que impide su trazabilidad y análisis posterior, esta informalidad genera una percepción de desorganización y puede afectar negativamente la experiencia del cliente.

Además de WhatsApp, algunos clientes optan por comunicarse vía telefónica o mediante correo electrónico. Las llamadas son eficaces en cuanto a cercanía, pero no cuentan con registro, y el correo, usado esporádicamente para enviar soportes, no es

monitoreado de manera constante, lo que genera demoras, por su parte, la atención presencial se reserva para situaciones más complejas como cambios de productos, aunque tampoco se integra a un sistema de documentación.

Al analizar las incidencias más comunes en el servicio postventa, se identifican cuatro grandes categorías: productos defectuosos, errores en los pedidos, dudas sobre uso o garantías, y solicitudes de cambio, estos casos, recurrentes y previsibles, no cuentan con protocolos definidos, lo que dificulta una atención homogénea. La falta de un sistema centralizado que permita agrupar y clasificar estos problemas impide detectar patrones y tomar decisiones informadas para prevenir futuras ocurrencias.

La inexistencia de un historial de casos atendidos representa una de las limitaciones más críticas, sin datos consolidados, no es posible calcular cuántos reclamos se atienden mensualmente, cuáles son los más frecuentes ni medir indicadores de satisfacción, esto limita la capacidad de mejora continua y expone a la empresa a inconsistencias. Como no hay protocolos formales, las asesoras responden según su experiencia o intuición, lo que puede derivar en respuestas distintas para situaciones similares, asimismo, si un cliente retoma contacto días después, no existe garantía de que se recuerde o identifique su caso anterior, dificultando el seguimiento.

El tiempo de respuesta es otro aspecto que presenta variabilidad, aunque los casos simples suelen resolverse en cuestión de horas, aquellos que requieren aprobación de la propietaria pueden tardar hasta 24 horas o más, sin un plazo límite establecido. Esta incertidumbre genera frustración en el cliente y compromete la imagen del servicio.

El proceso postventa puede dividirse en cinco etapas clave: recepción de la queja, registro del caso, análisis y solución, comunicación al cliente y cierre del caso, en la etapa de recepción, destaca la facilidad del canal WhatsApp y la posibilidad de incluir evidencias multimedia, aunque se carece de mecanismos que permitan capturar de forma organizada los datos esenciales, la implementación de un formulario o plantilla digital sería una solución viable para centralizar esta información desde el inicio.

En cuanto al registro del caso, actualmente no existe ningún sistema que permita documentar los incidentes, la creación de una base de datos sencilla, por ejemplo, en Excel o Google Sheets, permitiría recopilar información mínima (fecha, cliente, tipo de problema, solución aplicada) y generar reportes útiles para la toma de decisiones.

La etapa de análisis y solución depende casi exclusivamente del criterio de la asesora y de la disponibilidad de la propietaria, aquí se evidencia la necesidad de contar con un protocolo de resolución para los casos más frecuentes, así como con niveles de responsabilidad delegados, que permitan a las asesoras actuar con mayor autonomía en casos de baja complejidad.

La comunicación de la solución al cliente se realiza también por WhatsApp, con un tono generalmente cordial, pero sin uniformidad, esto puede llevar a inconsistencias y afectar la claridad del mensaje, la creación de plantillas de mensajes para los diferentes tipos de solución sería una medida efectiva para fortalecer la profesionalidad del servicio.

Finalmente, en la etapa de cierre del caso, no se implementa ninguna acción para evaluar la satisfacción del cliente o recibir retroalimentación. Incluir una breve encuesta posterior, enviada por el mismo canal de atención, permitiría medir el impacto de las soluciones aplicadas y detectar puntos críticos de mejora.

6.1.2 Utilizar diagramas de flujo o mapas de experiencias del cliente para visualizar cada etapa del proceso

Punto de partida

El proceso de servicio al cliente postventa en VRMULTIMARCA carecía de una estructura formalizada y trazabilidad clara, no existía documentación de los procedimientos ni evidencia de seguimiento sistemático de los casos postventa, los problemas eran tratados informalmente, generando frustración en los clientes por la falta de respuestas claras, tiempos indefinidos y canales informales, para evidenciar esta situación se elaboraron dos herramientas visuales propias: un diagrama de flujo del proceso actual de postventa y un Customer Journey Map, creados específicamente para analizar este objetivo, ambas representaciones fueron construidas con base en entrevistas, observación directa y revisión de interacciones reales entre clientes y el equipo de soporte postventa.

Diagrama de flujo

Este diagrama fue construido como herramienta diagnóstica del flujo operativo actual, permite visualizar el recorrido que hace el cliente una vez ha adquirido un producto, en caso de que surja una inconformidad, su análisis reveló:

- Que la atención inicia de forma espontánea y sin control documental.
 - Que las respuestas son personalizadas, pero no sistematizadas, lo que

impide garantizar consistencia en el servicio.

- Que no se registra ninguna trazabilidad formal, lo cual pone en riesgo tanto la percepción del cliente como la posibilidad de auditar y mejorar el proceso.

Con base en la observación directa y las entrevistas realizadas a los clientes y empleados, se establecieron las principales etapas del proceso:

- **Recepción de la queja:** El cliente contacta a la asesora por WhatsApp.
- **Registro de la queja:** La asesora escribe la queja en el chat.
- **Análisis del problema:** La asesora revisa el caso y decide si puede solucionarlo directamente o si necesita consultar con la propietaria.
- **Comunicación de la solución:** La solución se comunica por WhatsApp, llamada telefónica o presencialmente.
- **Aplicación de la solución:** Dependiendo del problema, la solución puede ser la reposición del producto, un reembolso o alguna otra acción correctiva.

Este diagrama permitió visualizar de manera más clara y detallada el flujo del proceso, estableciendo posibles puntos de mejora como la falta de un sistema formal de registro, lo que podría dificultar el seguimiento de las quejas.

Ilustración 4 Diagrama de flujo








Fuente: Propia

El desarrollo del mapa de experiencia al cliente se llevó a cabo mediante diversas técnicas para la recolección de información para comprender a fondo el recorrido del cliente durante la gestión de queja

Realizar el mapa de experiencia permite una visión clara del recorrido del cliente y las emociones asociadas en cada etapa del proceso. Además, proporciona una guía visual para priorizar acciones de mejora, permitiendo a la empresa optimizar su atención al cliente y fortalecer su reputación.

Ilustración 5 Mapa de experiencia

<i>Etapas</i>	<i>Recepción de queja</i>	<i>Registro de la queja</i>	<i>Análisis del problema</i>	<i>Comunicación de la solución</i>	<i>Aplicación de la solución</i>
<i>Emoción de usuario</i>	Frustración e incertidumbre por el problema con el producto. 	Ansiedad al no tener claridad sobre el proceso de solución. 	Esperanza de una resolución rápida. 	Alivio si recibe una respuesta satisfactoria, o molestia si no obtiene una solución adecuada. 	Satisfacción si el problema fue resuelto, o decepción si la solución no fue efectiva. 
<i>Puntos de dolor</i>	Falta de un sistema formal para recibir quejas.	No existe un registro estructurado de las quejas.	La asesora toma decisiones sin un criterio estandarizado.	Respuesta inconsistente y tardía debido a la falta de formatos o protocolos.	No hay un proceso de evaluación de la satisfacción del cliente ni retroalimentación.
<i>Oportunidad</i>	Diseñar formatos de queja para estructurar la recepción de información.	Implementar un sistema de registro organizado para dar seguimiento a las quejas.	Diseñar un protocolo con soluciones predefinidas y niveles de responsabilidad.	Establecer plantillas de mensajes y tiempos de respuesta claros.	Aplicar cuestionarios de satisfacción por WhatsApp y registrar la retroalimentación para mejoras.

Fuente: Propia

6.1.3 Técnicas utilizadas para la recolección de información:

- **Entrevistas:** Se realizaron entrevistas con las asesoras encargadas de la atención al cliente y con la propietaria de la tienda. Esto permitió comprender el proceso actual para la recepción, registro y resolución de quejas. Además, se obtuvieron detalles sobre los principales desafíos y limitaciones que enfrentan.
- **Observación directa:** Para conocer de primera mano cómo se maneja una queja, se llevó a cabo una observación directa del proceso en la tienda. Esto incluyó el análisis de la interacción entre las asesoras y los clientes, así como la gestión de las quejas a través de WhatsApp, que es el principal canal de comunicación.
- **Análisis de la experiencia del Cliente:** También se recopiló datos de clientes para identificar sus emociones y percepciones en cada etapa del proceso. Esto ayudó a visualizar los momentos de mayor frustración o satisfacción.
- **Identificación de puntos de dolor y oportunidades:** Con la información obtenida, se identificaron los principales puntos de dolor que afectan la experiencia del cliente. A partir de esto, se plantearon oportunidades de mejora que podrían implementarse para optimizar el proceso y brindar una atención más eficiente.

6.1.4 Documento de los hallazgos

En este apartado se detallan los hallazgos encontrados durante el análisis del proceso de servicio postventa en VRMULTIMARCA. Para obtener esta información, se realizaron entrevistas con el personal encargado de la atención al cliente, se observó directamente cómo se llevan a cabo las actividades diarias y se revisaron algunos registros informales utilizados en la gestión de las solicitudes de los clientes.

El propósito de esta documentación es identificar las principales debilidades, fortalezas y oportunidades de mejora, con el fin de proponer soluciones que permitan optimizar el servicio postventa y brindar una experiencia más satisfactoria a los clientes.

1. Canales de comunicación y atención al cliente

Hallazgo

Durante la observación directa, se identificó que WhatsApp es el canal principal para recibir solicitudes y consultas de los clientes. Este medio es utilizado debido a su rapidez y facilidad de uso tanto para los clientes como para las asesoras. Además, en algunos casos, se usan llamadas telefónicas o correos electrónicos, aunque esto es menos frecuente.

Sin embargo, se evidenció que no existe un sistema formal de registro de las solicitudes recibidas. Toda la información se mantiene en las conversaciones de WhatsApp, lo que dificulta realizar un seguimiento adecuado o tener un control claro de los casos atendidos.

Impacto

- La falta de un registro formal puede ocasionar la pérdida de información relevante.
- No es posible hacer un seguimiento eficiente de los casos, especialmente si un cliente tiene una solicitud compleja o requiere varias interacciones.

- En algunos casos, los clientes no reciben una confirmación formal de que su solicitud ha sido recibida, lo que puede generar incertidumbre.

Recomendación

Se recomienda implementar un sistema de gestión de casos, que puede ser una herramienta sencilla como formulario de quejas, registro de reclamación, seguimiento de queja y comunicación al cliente. Este sistema permitirá registrar cada solicitud con información clave como la fecha, el nombre del cliente, el motivo del contacto y la solución brindada. Además, se podría enviar una confirmación automática al cliente al recibir su solicitud, mejorando la percepción del servicio.

2. Proceso de atención y resolución de problemas

Hallazgo

El proceso actual de atención al cliente no está formalizado. Cuando un cliente tiene un problema o requiere soporte, la solicitud es recibida por una de las asesoras y, en la mayoría de los casos, se resuelve de manera inmediata. Sin embargo, si la situación es compleja o requiere una decisión importante, la solicitud es escalada directamente a la propietaria del negocio.

Esto genera una dependencia significativa de la propietaria para resolver casos complejos, lo que puede generar demoras y sobrecarga de trabajo para ella. Además, no existe un protocolo claro que indique cómo priorizar los casos o cuál es el tiempo esperado para resolverlos.

Impacto

- La falta de un proceso formal puede hacer que las asesoras no actúen de manera uniforme ante situaciones similares.
- Los tiempos de respuesta pueden ser variables, dependiendo de la disponibilidad de la propietaria para resolver los casos complejos.
- La empresa pierde la oportunidad de empoderar a las asesoras, limitando su capacidad para brindar soluciones autónomas.

Recomendación

Se recomienda diseñar un protocolo para el servicio postventa. Este protocolo debe incluir instrucciones claras para identificar, clasificar y priorizar las solicitudes de los clientes. Además, se pueden establecer niveles de autorización para que las asesoras puedan resolver casos simples sin depender directamente de la propietaria. Esto agilizará los tiempos de respuesta y mejorará la experiencia del cliente.

3. Registro y seguimiento de casos

Hallazgo

Actualmente, no existe un registro estructurado de los casos atendidos. Si bien las asesoras tienen conocimientos sobre algunos casos recurrentes, no hay una base de datos que permita identificar tendencias o evaluar el desempeño del servicio postventa.

Esta falta de información dificulta la detección de problemas recurrentes, lo que podría generar insatisfacción en los clientes. Además, no es posible medir de forma

precisa el tiempo de resolución de los casos o la efectividad de las soluciones brindadas.

Impacto

- La empresa no cuenta con información objetiva para identificar las causas más frecuentes de problemas o evaluar la calidad del servicio.
- La falta de trazabilidad impide realizar un análisis detallado sobre la satisfacción del cliente y la eficiencia operativa.

Recomendación

Se recomienda implementar un sistema de seguimiento de casos. Puede ser una herramienta sencilla como una hoja en Excel, donde se registren detalles como:

- Fecha de recepción de la solicitud
- Nombre del cliente
- Descripción del problema
- Responsable del caso
- Tiempo de resolución
- Solución aplicada

Esto permitirá identificar patrones y tomar decisiones informadas para mejorar el servicio postventa.

4. Evaluación de la satisfacción del cliente

Hallazgo

No se realiza una evaluación formal de la satisfacción del cliente una vez que se ha resuelto su solicitud. Aunque las asesoras suelen recibir comentarios informales de los clientes, no existe un mecanismo estructurado para recolectar opiniones de manera continua.

Impacto

- La empresa pierde la oportunidad de conocer la percepción real de los clientes sobre el servicio recibido.
- No se identifican áreas específicas de mejora.
- La falta de retroalimentación limita el desarrollo de estrategias para aumentar la satisfacción del cliente.

Recomendación

Se recomienda implementar una encuesta de satisfacción sencilla que pueda enviarse a los clientes después de que se haya solucionado su solicitud. Esta encuesta podría incluir preguntas como:

- ¿Cómo calificaría la rapidez con la que fue atendido?
- ¿Se sintió satisfecho con la solución brindada?
- ¿Qué sugerencias tiene para mejorar nuestro servicio postventa?

Este tipo de retroalimentación permitirá identificar oportunidades de mejora y fortalecer la relación con los clientes.

5. Fortalezas identificadas

A pesar de las áreas de mejora, VRMULTIMARCA cuenta con diversas fortalezas que aportan valor al servicio postventa:

Atención personalizada: El uso de WhatsApp permite una comunicación cercana y directa con los clientes, generando confianza y fidelidad.

Compromiso del equipo: La propietaria y las asesoras muestran una disposición genuina para resolver los problemas de los clientes, priorizando su satisfacción.

Flexibilidad y adaptabilidad: La empresa tiene la capacidad de encontrar soluciones rápidas y ajustarse a las necesidades específicas de cada cliente.

La observación permitió registrar de manera objetiva el comportamiento de la asesora, destacando su disposición proactiva, amabilidad y capacidad de resolución. Además, se identificaron puntos de mejora, como la falta de un registro formal que dificultó el acceso a información previa del cliente. Este tipo de observación es útil porque proporciona evidencia directa del desempeño del personal y la efectividad de los procesos.

A través de esta técnica, fue posible evaluar no solo la rapidez de respuesta, sino también la calidad de la atención y la satisfacción del cliente en situaciones problemáticas. Esta metodología complementa los resultados obtenidos en entrevistas, ofreciendo una visión integral para la toma de decisiones y la mejora continua del servicio.

Ilustración 6 Observación directa

Observación directa

Fecha de la observación: 19 de marzo de 2025



Lugar de la observación: Empresa VRMULTIMARCA

DETALLE	DESCRIPCIÓN
Interacción con el cliente	El cliente se contactó inicialmente a través de WhatsApp para reportar un producto defectuoso. La asesora respondió en menos de 10 minutos, mostrando una actitud positiva y dispuesta a colaborar. Posteriormente, el cliente fue invitado a visitar la tienda para evaluar físicamente el producto y brindar una solución inmediata.
Cordialidad y profesionalismo	La asesora se mostró amable y empática, utilizando un tono de voz cordial tanto en la comunicación escrita como presencial. A pesar de no contar con un protocolo formal, mantuvo una actitud proactiva, ofreciendo soluciones sin demoras.
Recepción de consultas o problemas	La consulta fue recibida y atendida de manera inmediata. La falta de un registro formal dificultó el acceso a información previa del cliente, por lo que se basaron únicamente en la conversación de WhatsApp. Sin embargo, la asesora solicitó fotos del producto para agilizar la evaluación.
Calidad del servicio	La asesora priorizó la satisfacción del cliente al proponer una solución rápida. Aunque no se realizó un análisis formal del problema, la solución ofrecida (reposición del producto) fue aceptada por el cliente, quien valoró la rapidez del proceso.
Satisfacción del cliente	El cliente expresó conformidad con la solución brindada y agradeció la atención rápida. No se llevó a cabo un seguimiento posterior para evaluar la satisfacción a largo plazo, lo que podría representar una oportunidad de mejora.
	El problema fue resuelto de forma inmediata con la entrega de un nuevo producto. Sin embargo, no se dejó evidencia formal de la

Resultado final	solución aplicada, lo que limita la trazabilidad del caso para futuras referencias.
Comunicación	La comunicación fue efectiva y directa. WhatsApp facilitó el intercambio de información visual y rápida, y la atención presencial permitió reforzar la confianza del cliente. No obstante, la falta de mensajes estandarizados puede generar inconsistencias en futuras interacciones.
Medios de comunicación utilizados	Se utilizaron dos canales principales: WhatsApp para la recepción inicial y atención presencial para la resolución. No se contemplaron otros medios como correo electrónico o llamadas telefónicas, lo que podría ser una limitación en la documentación del caso.
Observación adicional	El cliente recibió una respuesta rápida y efectiva a través de WhatsApp, y la solución se gestionó en tienda sin mayores inconvenientes. Sin embargo, no existe un registro formal de la situación para futuras referencias.
Áreas de mejores observadas	Implementar un sistema de registro para centralizar las quejas y soluciones, permitiendo un seguimiento adecuado. También se recomienda capacitar al personal en protocolos de atención al cliente para asegurar mayor consistencia en las respuestas.
Comentarios adicionales	A pesar de la falta de un proceso estructurado, el equipo mostró compromiso y disposición para resolver el problema de forma inmediata. Esto refleja una buena orientación al cliente, pero formalizar este proceso podría fortalecer aún más la experiencia del usuario.

Fuente: Propia

Para comprender de manera más profunda las falencias y oportunidades del proceso postventa en VRMULTIMARCA, se llevó a cabo un grupo focal con clientes reales de la empresa. Esta actividad permitió recolectar información cualitativa basada en experiencias personales, ya que actualmente no existe un sistema formal de

atención al cliente y la gestión de quejas se realiza principalmente por medio de WhatsApp. Las asesoras se esfuerzan por brindar soluciones, pero sin procedimientos estandarizados, lo que puede afectar la trazabilidad y la uniformidad en la atención. El grupo focal sirvió para identificar los aspectos más valorados por los usuarios, como la empatía de las asesoras, así como aquellos que requieren mejora, como los tiempos de respuesta y la comunicación postventa. Esta técnica facilitó la recopilación de sugerencias para el diseño de un protocolo más efectivo, basado en las necesidades reales del cliente y alineado con las buenas prácticas observadas en el día a día de la empresa. La información obtenida se usó como insumo clave para estructurar el protocolo propuesto de forma funcional y empática.

Ilustración 7 Grupo focales

Grupo focales

Fecha: 08/04/2025



Tema del grupo focal: Mejora del servicio Postventa

Fecha	Participantes	Temas discutidos	Conclusión

08/04/2025	<p>Clientes constantes de VRMULTIMARCA</p> <p>Cantidad: 4 personas</p>	Experiencia personal con el servicio postventa	<p>La mayoría de los participantes expresó inconformidad con los tiempos de respuesta y seguimiento de quejas. Se percibe informalidad en el proceso.</p>
08/04/2025	<p>Clientes constantes de VRMULTIMARCA</p> <p>Cantidad: 4 personas</p>	Sugerencias para mejorar la comunicación	<p>Se propuso establecer un canal oficial exclusivo para atención postventa (línea fija o WhatsApp empresarial con horarios definidos).</p>
08/04/2025	<p>Clientes constantes de VRMULTIMARCA</p> <p>Cantidad: 4 personas</p>	Calidad de la atención del personal	<p>Los clientes valoran la amabilidad, pero consideran que hace falta mayor capacitación técnica sobre los productos para resolver inquietudes de forma más precisa.</p>
08/04/2025	<p>Clientes constantes de VRMULTIMARCA</p>	Satisfacción general del servicio postventa	<p>La satisfacción general fue calificada como aceptable. Los</p>

	Cantidad: 4 personas		clientes afirmaron que han tenido que insistir varias veces para obtener solución.
08/04/2025	Cientes constantes de VRMULTIMARCA Cantidad: 4 personas	Oportunidades de mejora	Se recomendó implementar un sistema de seguimiento con número de caso y responsable asignado, además de un protocolo claro de atención.
08/04/2025	Cientes constantes de VRMULTIMARCA Cantidad: 4 personas	Tiempo de respuesta y resolución	El tiempo actual fue percibido como largo. Se sugiere establecer tiempos estándar de respuesta según la complejidad del caso (por ejemplo: 24-48 horas para primeras respuestas).

Fuente: Propia

6.2 Resultados objetivo 2

6.2.1 Elaboración del protocolo de servicio al cliente Postventa, la cual está enfocada en crear un marco estructurado y detallado que guíe el proceso del servicio al cliente después de una venta en VRMULTIMARCA.

El presente manual operativo ha sido diseñado con el propósito de estructurar de manera clara, estandarizada y comprensible la atención al cliente posterior a la venta, respondiendo a las deficiencias identificadas en el diagnóstico del proceso actual, su construcción se fundamenta en la necesidad de fortalecer la trazabilidad, eficiencia y empatía durante cada interacción con el cliente, consolidando así una experiencia de servicio positiva y coherente con los valores organizacionales de VRMULTIMARCA.

Este manual se compone de cinco módulos secuenciales, los cuales abarcan desde la recepción de la solicitud hasta el cierre formal del caso, permitiendo documentar y controlar cada etapa del proceso postventa. Los módulos están organizados en función de objetivos operativos concretos, responsabilidades designadas, procedimientos, tiempos estándar de ejecución y errores comunes que deben evitarse.

Módulo 1: Recepción de la queja o solicitud

Elemento	Detalle
Objetivo	Asegurar que toda solicitud postventa sea recibida con empatía, respeto y quede registrada desde el primer momento, brindando tranquilidad al cliente.

Responsable	Asesoras de ventas (en tienda física o redes sociales)
Procedimiento	<ol style="list-style-type: none"> 1. El cliente se comunica por medio de redes sociales (WhatsApp, Instagram) o por medio de correo electrónico o vía telefónica 2. La asesora escucha activamente la situación. 3. Recoge los siguientes datos: <ul style="list-style-type: none"> • Nombre completo y contacto • Producto, número de factura y fecha de compra • Descripción del problema • Evidencia (fotos, videos o muestra física) 4. Le informa al cliente que su caso será evaluado y que recibirá respuesta en 24h hábiles. 5. Se genera un número de caso (Formato de Excel).
Tiempo estimado	Primer contacto dentro de los primeros 30 minutos desde que se recibe la queja.
Errores comunes	<ul style="list-style-type: none"> • No registrar el caso formalmente • Falta de evidencia • Respuestas automáticas o desinteresadas

Módulo 2: registro y clasificación de la queja

Elemento	Detalle
Objetivo	Organizar de manera formal la queja y categorizarla correctamente para que pueda ser atendida de forma eficaz.
Responsable	Asesoras de atención / Coordinador postventa
Procedimiento	<ol style="list-style-type: none">1. Registrar la queja en el formulario de Excel con:<ul style="list-style-type: none">• Fecha/hora• Nombre y datos del cliente• Descripción del problema• Tipo de incidencia (producto dañado, reacción, error de entrega)• Estado del caso• Evidencia adjunta2. Asignar número de caso.3. Se notifica al cliente que su queja está en proceso.4. Revisar condiciones:<ul style="list-style-type: none">• Producto con 90% de contenido• Solicitud dentro de los 15 días desde la compra• Que el defecto se relacione con fabricación, entrega o reacción
Tiempo estimado	Registro y clasificación máximo en 12h hábiles.
Errores comunes	<ul style="list-style-type: none">• No clasificar correctamente• Dejar el formulario incompleto

- No consultar la política de cambios

Módulo 3: Análisis del caso y solución

Elemento	Detalle
Objetivo	Brindar una solución clara, conforme a las políticas de la empresa y que resuelva la necesidad del cliente.
Responsable	Asesora asignada al caso
Procedimiento	<ol style="list-style-type: none"> 1. Validar si la queja es válida conforme a los criterios. 2. Categorizar el tipo de cambio: <ul style="list-style-type: none"> • Producto defectuoso • Reacción adversa • Error en entrega 3. Consultar con la dueña si es necesario. 4. Definir solución: <ul style="list-style-type: none"> • Cambio por mismo producto • Cambio por producto alternativo del mismo valor 5. Registrar todo en el seguimiento.
Tiempo estimado	<ul style="list-style-type: none"> • Quejas: 48h • Cambios: 72h • Dudas: 24h
Errores comunes	<ul style="list-style-type: none"> • No documentar las decisiones • Falta de claridad con el cliente • Improvisar soluciones

Módulo 4: Comunicación al cliente

Elemento	Detalle
Objetivo	Explicar con claridad la solución aprobada y garantizar que el cliente entienda sus opciones.
Responsable	Encargado de seguimiento
Procedimiento	<ol style="list-style-type: none">1. Contactar al cliente por el mismo canal donde se recibió la queja.2. Informar la solución aprobada.3. Confirmar aceptación o rechazo del cliente.4. Dejar constancia en el formulario de seguimiento.
Tiempo estimado	Dentro de las 24 horas siguientes a la aprobación de la solución.
Errores comunes	<ul style="list-style-type: none">• No dejar evidencia de la conversación• Mensajes ambiguos• Demoras en la respuesta

Módulo 5: Aplicación de la solución y cierre

Elemento	Detalle
Objetivo	Ejecutar el cambio de producto y asegurar la satisfacción del cliente con la solución brindada.
Responsable	Asesora responsable y Coordinador de calidad
Procedimiento	<ol style="list-style-type: none">1. Coordinar entrega (en tienda o envío).2. Registrar fecha de entrega y cerrar el caso en el Excel.

	<ol style="list-style-type: none"> 3. Contactar al cliente 3 días después para confirmar satisfacción. 4. Clasificar el caso como: <ul style="list-style-type: none"> • Conformidad • Inconformidad (requiere reapertura) 5. Archivar en la base digital.
Tiempo estimado	<p>Cierre total dentro de las 24h posteriores a la verificación con el cliente.</p> <p>Satisfecho: Cierre total del caso</p> <p>Insatisfecho: Requiere continuar seguimiento</p>
Errores comunes	<ul style="list-style-type: none"> • Cerrar sin seguimiento • No recolectar la percepción del cliente • No alimentar la base de datos

Su implementación es indispensable para todos los colaboradores que intervienen en la atención al cliente, ya que garantiza un servicio coherente, empático y alineado con los valores de la empresa. La correcta implementación del manual permite mejorar significativamente la percepción del servicio, reducir los tiempos de respuesta y fortalecer la relación con los clientes a través de una gestión más organizada y profesional.

6.3 Resultados de objetivo 3

6.3.1 Configurar canales de comunicación eficaces, tales como correo electrónico, chat en línea y líneas telefónicas dedicadas, dentro del protocolo, para asegurar una interacción clara y fluida con los clientes Postventa.

La incorporación de canales de comunicación dentro del protocolo de atención postventa fue clave para crear un sistema de atención más organizado, empático y funcional. Conforme al análisis realizado en los objetivos anteriores, VRMULTIMARCA evidenció una dependencia de WhatsApp como único medio para atender las quejas o solicitudes después de la venta. Si bien, este canal es útil y práctico, pero resultaba limitado en cuanto a la trazabilidad, formalidad y control documental, se volvió importante incluir más opciones de contacto e integrarlos al protocolo de atención como herramientas estratégicas de gestión relacional.

A partir de esta necesidad, se diseñó una estrategia multicanal integrada al manual operativo, con el objetivo de responder a las particularidades de cada tipo de solicitud, al perfil de cliente y a los criterios de calidad previamente definidos, los canales seleccionados por su accesibilidad, capacidad de registro, adaptabilidad tecnológica y posibilidad de integrarse a flujos de trabajo existentes.

Canales implementados

1. Correo electrónico institucional: postventa@vrmultimarca.com

Este canal se utiliza para atender todas las solicitudes formales relacionada con el servicio postventa, su principal ventaja es que permite conservar un historial

completo de la comunicación, anexar documentos probatorios (como facturas, garantías, fotos) y enviar los casos a las áreas correspondientes dentro de la empresa. A su vez, facilita respuestas más organizadas, personalizadas y documentadas, lo que mejora la percepción de orden y profesionalismo por parte del cliente.

Tiempo de respuesta: 24 horas hábiles

Escalamiento: Al coordinador postventa en casos no resueltos en 48 horas

2. Chat en línea, integrado al sitio web corporativo

VRMULTIMARCA integro una herramienta de chat a través de WhatsApp, accesible directamente desde su página web, permitiendo que los clientes inicien contacto de manera rápida y sencilla. Al hacer clic en el icono de WhatsApp, el usuario es redirigido automáticamente a la conversación, sin necesidad de abandonar el sitio web. Para mejorar la atención, se hace una propuesta de configurar mensajes automáticos de bienvenida, como “Hola, bienvenido a VRMULTIMARCA. ¿En qué podemos ayudarte?”, Con opciones guiadas que facilitan la orientación del cliente según su necesidad, como consultas sobre el estado de pedido o reclamos por calidad. Durante el horario laboral, el sistema permite derivar la conversación a una de las asesoras para ofrecer una atención más personalizada.

Por otro lado, Instagram se configura como un canal adicional de atención, aunque más informal, fortalece la cercanía con los clientes permitiendo recibir solicitudes y responder inquietudes de manera rápida y accesible.

Tiempo de respuesta: Máximo 2 horas hábiles

Escalamiento: A correo electrónico en caso de requerir envío de documentos o formalización de reclamo.

3. Línea telefónica exclusiva para atención postventa

La empresa debe habilitar un número fijo de atención postventa, atendido exclusivamente por personal capacitado, este canal permite gestionar casos urgentes, situaciones emocionales o confusas, y clientes con preferencia por la comunicación verbal, se desarrolla un guion base que guía la conversación desde el saludo inicial hasta el cierre, garantizando una atención empática, respetuosa y orientada a la resolución.

Tiempo de respuesta: Atención inmediata o dentro de 1 hora hábil

Escalamiento: Al coordinador postventa en tiempo real si el caso lo requiere

Integración al protocolo

Cada canal es integrado al protocolo, asignando roles, tiempos de respuesta máximos, protocolos de escalamiento y buenas prácticas por canal. El protocolo establece, por ejemplo, que las consultas generales o solicitudes sencillas se prioricen a través del chat, mientras que las solicitudes con documentos adjuntos o reclamos formales se atiendan por correo, para situaciones que involucren inconformidades complejas, el canal telefónico se designa como vía prioritaria, con posibilidad de escalamiento directo al coordinador del área.

Se diseña un instructivo técnico y comunicacional por canal, incluyendo plantillas de respuestas, tiempos estándar (SLA), formatos de saludo, firma y cierre, además, se

implementa una matriz de registro de interacción, donde se identifica el canal utilizado, tiempo de atención, satisfacción reportada y observaciones operativas, esta herramienta permite generar indicadores clave de desempeño (KPIs) y ajustar estrategias según la evolución de la demanda y la retroalimentación del cliente.

Resultados obtenidos tras la implementación multicanal:

1. Mejora significativa en los niveles de satisfacción del cliente, atribuida a la posibilidad de elegir el canal más cómodo para su perfil.
2. Disminución del tiempo promedio de respuesta gracias a la segmentación por tipo de solicitud y canal adecuado.
3. Fortalecimiento de la trazabilidad documental, especialmente en los casos tratados por correo electrónico.
4. Profesionalización del lenguaje y estandarización del tono en las comunicaciones.
5. Mayor control y seguimiento interno de las solicitudes postventa.

La implementación de canales de comunicación no solo facilita la interacción con los clientes, sino que además contribuye a fortalecer el servicio postventa de VRMULTIMARCA a un nivel más profesional y organizado. La incorporación de una atención multicanal, permite optimizar los recursos, atender con mayor precisión las necesidades de los usuarios y ofrecer una experiencia más coherente, empática y gestionable, este avance no solo mejora el funcionamiento interno, si no que representa una estrategia clave para generar confianza con los clientes y consolidar una imagen positiva de la empresa basada en la calidad del servicio.

6.4 Resultados de objetivo 4

6.4.1 Documentar el protocolo de atención al cliente postventa y su actualización periódica mediante un sistema de seguimiento de cambios para registrar y documentar las actualizaciones realizadas en el protocolo, con el fin de asegurar la transparencia en el proceso y el cumplimiento de las expectativas de los clientes.

Una de las principales necesidades identificadas en VRMULTIMARCA fue la falta de un protocolo postventa formal y claro que guiara el proceso de atención al cliente después de una venta. Las quejas y los reclamos se atendían de forma directa por WhatsApp, lo cual permitía respuestas rápidas, pero también generaba muchos problemas: no había registros organizados, no se tenía un seguimiento y las soluciones dependían del criterio personal de quien atendía. Esto hacía que, aunque la atención fuera cordial, la experiencia del cliente variara mucho entre casos similares.

Por eso, se propuso elaborar un protocolo escrito y estructurado, que permitiera atender de forma más organizada, clara y coherente. Este protocolo fue desarrollado paso a paso, tomando en cuenta como ocurre realmente el proceso en la empresa, desde que el cliente se queja hasta que se le da una solución. Cada módulo se describió con claridad y se asignaron responsables, tiempos aproximados, errores comunes que se deben evitar, formatos para dejar todo por escrito. El objetivo es que este protocolo no solo oriente al equipo actual, sino que también sirva como guía para capacitar a personas nuevas que lleguen a la empresa.

Fuente: Propia

3. **Sistema de retroalimentación continua:** Con el objetivo de que todos los miembros del equipo puedan aportar ideas y contribuir a la mejora del protocolo se implementó un formulario simple en Excel. Este formulario puede ser llenado por cualquier persona que trabaje en el protocolo, como el personal de atención postventa, supervisores, coordinadores o integrantes del equipo operativo que lo utilice en la jornada laboral diaria. A través de este formulario, puede redactar observaciones, señalar problemas detectados o proponer mejoras. Esta retroalimentación sería útil, ya que quienes aplican el protocolo todos los días, son quienes conocerían mejor de cómo funciona. Las respuestas se revisan cada tres meses y se presenta en las reuniones de mejora para decidir qué cambios implementarse.

Fecha	Nombre del colaborador	Área	Descripción de la observación o propuesta	Problema detectado	Sugerencia de mejora	Estado de revisión

Fuente: Propia

4. **Matriz de impacto y priorización de ajustes:** Como herramienta transversal, se creó una matriz que permite analizar el impacto potencial de cada cambio propuesto, valorando su urgencia, su alcance operativo, el esfuerzo de implementación y su efecto sobre la experiencia del cliente, esta matriz orienta la toma de decisiones, evitando ajustes aislados y asegurando que cada actualización responda a necesidades reales y prioritarias

Cambio propuesto	Urgencia	Alcance operativo	Esfuerzo de implementación	Impacto en la experiencia del cliente	Prioridad final	Comentarios adicionales

Fuente: Propia

Para garantizar la ejecución de estas herramientas, se asignó formalmente la función de responsable del control documental del protocolo a un integrante del equipo

de calidad, esta persona no solo custodia la versión vigente del protocolo, sino que también gestiona las comunicaciones internas sobre actualizaciones, verifica que se apliquen los contenidos nuevos y elimina copias obsoletas, además, lidera auditorías internas semestrales enfocadas en medir la adecuación del protocolo en la práctica operativa.

6.4.2 Descripción de la propuesta de formatos (ver anexo A)

Como resultado del análisis integral del proceso de atención postventa en VRMULTIMARCA, se identificó la necesidad de estructurar y sistematizar la gestión de quejas, reclamos y comunicaciones con los clientes, en respuesta a esta problemática, se diseñaron una serie de formatos en Excel que permiten mejorar la trazabilidad, el seguimiento y la calidad de atención ofrecida. Estos formatos representan una solución práctica, accesible y de fácil adopción para la empresa, especialmente considerando que sus canales principales de atención continúan siendo WhatsApp y la atención presencial.

Los formatos propuestos incluyen:

1. **Formato de Registro de Quejas:** Diseñado para centralizar la información relacionada con cada reclamo recibido, facilitando la identificación de patrones recurrentes, la clasificación de los casos por nivel de urgencia, y la trazabilidad desde su recepción hasta su resolución.
2. **Formato de Seguimiento de Quejas:** Permite monitorear en tiempo real el estado de cada queja, las acciones correctivas implementadas, los responsables

asignados y los plazos estimados para su resolución. Este instrumento promueve la rendición de cuentas y mejora la organización interna en la atención de postventa.

3. **Formato de Comunicación con el Cliente:** Su propósito es registrar cada interacción sostenida con el cliente, documentando el motivo del contacto, la respuesta brindada, los compromisos adquiridos, y la percepción del cliente respecto a la atención recibida. Con ello se busca garantizar transparencia, seguimiento y mejora continua.

6.4.3 Análisis de la gestión del servicio postventa

El servicio postventa de VRMULTIMARCA se caracteriza por una atención ágil y directa, gestionada principalmente a través del canal de WhatsApp, esta herramienta, debido a su rapidez y facilidad de acceso, se ha consolidado como la vía preferida tanto por los clientes como por las asesoras para tramitar dudas, reclamos o solicitudes de cambio. Sin embargo, dicha rapidez de respuesta se ve limitada por la falta de un sistema estructurado que permita el registro, seguimiento y análisis de los casos, lo que genera serias limitaciones a nivel operativo y estratégico

Resultados obtenidos:

- El protocolo fue documentado con una estructura modular, clara, actualizable y alineada con los procesos reales de la empresa.
- Se implementó un sistema de control de versiones que facilita la trazabilidad, elimina duplicidades y fomenta la transparencia en las modificaciones.

- Se estableció un mecanismo formal de retroalimentación continua, para la mejora del proceso, facilitando la comunicación constante de sugerencias por parte del equipo.
- Se desarrolló una matriz de impacto que fortalece la toma de decisiones estratégicas sobre actualizaciones, priorizando siempre la experiencia del cliente.

La documentación y actualización periódica del protocolo de atención postventa permitió a VRMULTIMARCA pasar de un modelo informal a un sistema estructurado, dinámico y participativo, este proceso no solo garantiza la vigencia y relevancia operativa del documento, sino que también fomenta una cultura de mejora continua y aprendizaje organizacional. Gracias a esta estrategia, el protocolo se mantiene alineado con las expectativas del cliente, los estándares internos de calidad y los principios de transparencia, garantizando así su sostenibilidad como eje fundamental del servicio postventa.

6.4.4 Actualización del protocolo

Con el fin de garantizar que el protocolo postventa se mantenga alineado con las necesidades de los clientes, las dinámicas del mercado y las capacidades operativas de VRMULTIMARCA, se propone establecer un calendario de actualizaciones periódicas. Esta planificación tiene como objetivo asegurar la mejora continua del servicio y la adaptación ágil a posibles cambios internos o externos.

6.4.5 Frecuencia de actualización

- **Revisión mensual básica:** Evaluación interna del cumplimiento del protocolo por parte del equipo, revisión de casos cerrados y análisis de incidentes recurrentes. Esta instancia permitirá realizar ajustes menores de forma ágil y preventiva.
- **Actualización trimestral:** Revisión más amplia con base en los datos recopilados mediante los formatos de registro, seguimiento y comunicación. Se identifican oportunidades de mejora, se ajustan procedimientos y se evalúa el impacto de los cambios aplicados anteriormente.
- **Revisión semestral estratégica:** Incluye retroalimentación de clientes, análisis de indicadores clave (como tiempos de respuesta y nivel de satisfacción), y, si es necesario, rediseño de componentes del protocolo. Esta revisión puede derivar en la incorporación de nuevas herramientas tecnológicas o ajustes estructurales en el proceso.

Responsables del seguimiento y optimización:

- La supervisión de este calendario estará a cargo de la propietaria de la empresa, con el apoyo de las asesoras de ventas, quienes aportarán insumos desde su experiencia directa con los clientes.
- Se sugiere asignar un responsable por ciclo de revisión (mensual/trimestral/semestral), que documente los hallazgos y propuestas de mejora.

Optimización continua:

- Todas las actualizaciones deberán ser documentadas y comunicadas al equipo mediante una hoja de control de versiones del protocolo.
- Se recomienda implementar una reunión breve mensual para revisión de mejoras sugeridas por el equipo.
- En cada ciclo, se debe validar si los cambios han tenido impacto positivo sobre la experiencia del cliente, utilizando como fuente los registros de satisfacción integrados en los formatos propuestos.

7. Conclusiones

1. A partir del análisis inicial, se evidenció que VRMULTIMARCA carecía de un sistema estructurado para gestionar las solicitudes de servicio postventa, lo cual generaba una atención informal y dependiente al criterio individual de cada asesora. Esta falta de formalización se traducía en tiempos de respuestas variables, ausencia de en los casos, escasa retroalimentación del cliente y un alto grado de subjetividad en la toma de decisiones. Este hallazgo confirmó la estimación inicial sobre la necesidad de diseñar un protocolo formal que garantizara eficiencia, consistencia y calidad en el proceso.

2. Como resultado del trabajo investigativo, se desarrolló un protocolo estructurado, conformado por cinco módulos operativos que abarcan desde la recepción de la solicitud hasta el cierre del caso. Cada módulo fue diseñado con objetivos claros, responsables asignados, procedimientos detallados, tiempo estándar de ejecución y advertencias sobre errores comunes. Este protocolo no solo ordena el proceso postventa, sino que también establece una cultura organizacional basada en la planificación, control de calidad y mejora continua. La implementación del protocolo contribuye a mejorar la atención al cliente y fortalecer la confianza de los usuarios en la marca.

3. El proyecto incorporó nuevos canales formales de atención como correo electrónico, redes sociales (WhatsApp e Instagram) y una línea telefónica exclusiva. Esta estrategia de atención multicanal fue diseñada para responder a diferentes perfiles de clientes y tipos de solicitud. Además, cada canal fue documentado con guías de uso, tiempo de respuesta definidos y protocolos de escalamiento. Este proceso de

ampliación y estructuración de los medios de atención ha mejorado la accesibilidad, el control documental y la eficiencia en la gestión postventa, permitiendo un servicio más adaptable.

4. Uno de los logros más destacados del proyecto fue la implementación de un sistema integral para la actualización y mejora continua del protocolo. Se diseñaron herramientas como un historial de versiones, actas de revisión, un formulario de retroalimentación continua y una matriz de impacto y priorización de ajustes. Estas herramientas garantizan que el protocolo evolucione conforme a las necesidades del entorno, evitando su desactualización. Este enfoque permite a la empresa adaptarse rápidamente a cambios internos o del mercado, asegurando la vigencia y efectividad del proceso postventa en el tiempo.

5. El desarrollo del protocolo postventa tiene un impacto positivo no solo en la satisfacción del cliente, sino también en la imagen corporativa de VRMULTIMARCA. Al optimizar su servicio y establecer procesos orientados a la calidad y la transparencia, la empresa fortalece su presencia y competencia en el mercado. Este proyecto sienta las bases para el crecimiento sostenible de la organización y representa un modelo replicable para otras empresas del sector interesadas en mejorar su gestión postventa.

8. Bibliografía

Blanco Garcia, M. D. (2013). *Comunicación y atención al cliente*. Madrid: Macmillan Iberia. Recuperado el 07 de Abril de 2024, de <https://elibro.net/es/ereader/pascualbravo/42955>

Brown, L. O. (1955). *Comercialización y análisis del mercado*. Venezuela: IICA Biblioteca Venezuela.

Cortés Borrero, R. (2020). *Protección al consumidor electrónico en Colombia*. Colomba: USTA. Recuperado el 15 de Mayo de 2024, de [https://books.google.com.mx/books?hl=es&lr=&id=i-grEAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT2&dq=Cort%C3%A9s+Borrero,+R.+\(2020\).+Protecci%C3%B3n+al+consumidor+electr%C3%B3nico+en+Colombia.+Colombia:+Ediciones+USTA.&ots=WSVnpwY6LE&sig=6eJP18G3vknXg6QyCZFROINxH1k#v=onepage&q&f](https://books.google.com.mx/books?hl=es&lr=&id=i-grEAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT2&dq=Cort%C3%A9s+Borrero,+R.+(2020).+Protecci%C3%B3n+al+consumidor+electr%C3%B3nico+en+Colombia.+Colombia:+Ediciones+USTA.&ots=WSVnpwY6LE&sig=6eJP18G3vknXg6QyCZFROINxH1k#v=onepage&q&f)

Couso, R. P. (2005). *Servicio al Cliente*. España: Vigo. Recuperado el 07 de Abril de 2024, de https://books.google.com.co/books?id=3hovRPM1Di0C&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false

D.Hartline, M. (2012). *Estrategias de Marketing*. Mexico: Quinta edición.

Escudero Serrano, M. J. (2019). *Logística de Almacenamiento*. España: paraninfo S.A. Recuperado el 15 de Mayo de 2024, de <https://books.google.com.mx/books?hl=es&lr=&id=0HuYDwAAQBAJ&oi=fnd&pg>

=PA1&dq=ESCUADERO+SERRANO,%C2%A0MJ.%C2%A0(2014).%C2%A0Log
%C3%ADstica+de+almacenamiento.%C2%A0Espa%C3%B1a:%C2%A0Edicion
es+Parainfo,+S.A.&ots=e8F4OtTdxw&sig=v8E14VyKA4I70ppXBclLJ_DvHrl#v=
o

Financiera, N. (s.f.). *Nafin*. Obtenido de Nafin: Microsoft Word - adm mod
2 fasc 3 OK.doc (nafin.com)

Gonzales, J. I. (03 de 05 de 2024). *TIPOS, ALCANCES Y DISEÑOS DE
INVESTIGACIÓN*. Recuperado el 11 de Abril de 2024, de
[https://blogs.ugto.mx/mdued/wp-content/uploads/sites/66/2022/10/Tipos-
alcances-y-disenos-de-investigacion-paginas-66-79.pdf](https://blogs.ugto.mx/mdued/wp-content/uploads/sites/66/2022/10/Tipos-alcances-y-disenos-de-investigacion-paginas-66-79.pdf)

González Ortiz, Ó. C. (2016). *Gestion de calidad*. Colombia: Ecoe
Ediciones. Recuperado el 15 de Mayo de 2024, de
[https://books.google.com.co/books/about/Sistema_de_gesti%C3%B3n_de_calid
ad.html?id=baUwDgAAQBAJ&redir_esc=y](https://books.google.com.co/books/about/Sistema_de_gesti%C3%B3n_de_calidad.html?id=baUwDgAAQBAJ&redir_esc=y)

Hammond, M. (s.f.). *Servicio postventa: qué es, cómo implementarlo con
éxito y ejemplos*. Recuperado el 26 de Enero de 2023, de
<https://blog.hubspot.es/service/servicio-Postventa>

Hoyer, R. W. (2011). *Qué es calidad*. . Revista Quality Progress, 34(2).

J.V.G, I. (2020). *Fundamentos de atencion al cliente*. España: Elearning.
Recuperado el 15 de Mayo de 2024, de

https://books.google.com.co/books/about/COMT004PO_Fundamentos_de_atenci%C3%B3n_al_cliente.html?id=VGzoDwAAQBAJ&redir_esc=y

Johnson, G. S. (2006). *Dirección estratégica*. (Vol. 5, pp. 53-61). Prentice hall. Recuperado el 15 de Mayo de 2024, de https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/60624834/Direccion_estrategia_Johnson-scholes-whitngton20190917-5517-uqnrmt-libre.pdf?1569306917=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DDIRECCION_ESTRATEGICA_SEPTIMA_EDICION_Ke.pdf&Expires=1716421175&Signature

Mateos, d. P., & Angel, M. (2019). *Atencio al cliente*. España: Macmillan Iberia. Recuperado el 07 de Abril de 2024, de <https://elibro.net/es/ereader/pascualbravo/124251?page=14>.

Merinas, A. (10 de Octubre de 2023). *Tratamiento de quejas y reclamaciones en un Colegio. Norma ISO 9001:2015*. Recuperado el 11 de Abril de 2024, de <https://www.nueva-iso-9001-2015.com/2023/10/tratamiento-de-quejas-y-reclamaciones-en-un-colegio-norma-iso-90012015/>

Moreno. (2018). *Fundamentos del servicio al cliente*. Recuperado el 07 de Abril de 2024, de https://digitk.areandina.edu.co/bitstream/handle/areandina/1958/RP_eje1.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Ortega, C. (09 de 05 de 2024). *Investigación mixta. Qué es y tipos que existen*. QuestionPro. Recuperado el 11 de Abril de 2024, de <https://www.questionpro.com/blog/es/investigacion-mixta/>

Rubio Guerrero, G., & Uribe Macías, M. E. (2013). *Modelo de gestión de la calidad en el servicio al cliente: una aplicación para las grandes superficies*. Tolima: ed. Ibagué: Sello Editorial Universidad del Tolima, 2013. Recuperado el 07 de Abril de 2024, de <https://elibro.net/es/ereader/pascualbravo/71013?page=38>.

Sánchez Guerrero, A. L. (2019). *Tratamiento y gestión de quejas y reclamaciones*. España: Ideaspropias Editorial. Recuperado el 15 de Mayo de 2024, de https://books.google.com.co/books/about/ADGD268PO_Tratamiento_y_gesti%C3%B3n_de_quej.html?id=o43cDwAAQBAJ&redir_esc=y

Superintendencia de industria y comercio. Protección al consumidor. (s.f.). Recuperado el 17 de Mayo de 2024, de Protección al consumidor web site: <https://www.sic.gov.co/que-es-la-proteccion-al-consumidor#:~:text=Protecci%C3%B3n%20al%20consumidor%20es%20el,Telecomunicaciones>

Thompson, I. (2005). *La satisfacción del cliente*. bolivia: Rev Med (Bolivia), 6, 31. Recuperado el 15 de Mayo de 2024, de https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/44275060/Satisfaccion_del_Cliente-libre.pdf?1459466051=&response-content-

disposition=inline%3B+filename%3DLa_Satisfaccion_del_Cliente.pdf&Expires=1716421559&Signature=RQpvD2-0MhJeIXWhNUK9zTxiO917icsHN2Z5eELnUlw8zR0b8I

Urreta Okeranza, E. (2021). *Gestión de protocolo*. Editorial Tutor Formación. Recuperado el 07 de Abril de 2024, de <https://elibro.net/es/ereader/pascualbravo/198550?page=11>.

Valcárcel, I. G. (2001). *CRM Gestión de la relación con los clientes*. España: Fc editorial. Recuperado el 15 de Mayo de 2024, de https://books.google.com.co/books/about/CRM_Gesti%C3%B3n_de_la_Relaci%C3%B3n_con_Los_Cli.html?id=mIAsRGChBc8C&redir_esc=y

Villanueva Lopez, R. (2022). *Gestión del protocolo*. Málaga. Obtenido de Villanueva López, R. (2022). *Gestión de Protocolo*. HOTG0108: (2 ed.). Málaga, IC Editorial. Recuperado de <https://elibro.net/es/ereader/pascualbravo/221008?page=21>.

VR MULTIMARCAS. (17 de Abril de 2024). *VR MULTIMARCCAS Cuidado y Bienestar*. Obtenido de <https://VRMULTIMARCA.com/product-category/linea-capilar/?v=c86d34d52ae3>

Anexo

Anexo A. Propuesta de formatos para el seguimiento y registro de quejas

El desarrollo de los formatos en Excel para el registro y seguimiento de quejas, así como para la comunicación con el cliente, se planteó como una solución práctica y flexible para VRMULTIMARCA. Dado que la empresa actualmente no cuenta con un sistema formal para la gestión de estos procesos y maneja la mayoría de sus interacciones a través de WhatsApp o de manera presencial, la implementación de estos formatos representa una alternativa eficiente y de fácil adopción.

Excel fue una alternativa como la herramienta principal para desarrollar estos formatos ya que brinda accesibilidad y es conocida para el equipo de trabajo, facilita la creación de un historial más detallado de quejas, permitiendo registrar e identificar los problemas recurrentes que se presenten.

Formato de registro de quejas

El formato de registro de quejas fue diseñado para plasmar un registro formal y organizado de las reclamaciones, facilitando el seguimiento y la evaluación del proceso de atención al cliente, con este enfoque se logrará:

- Una mejor trazabilidad de las quejas.
- Un seguimiento efectivo de las soluciones aplicadas.
- Un historial para evaluar patrones de problemas

- Mayor satisfacción del cliente a través de respuestas oportunas y organizadas.

Tabla 16 Formulario de quejas

Formulario de queja  MULTIMARCA CUIDADO & BIENESTAR	
Registro	Detalle
Fecha de recepción	8/04/2025
Nombre del cliente	
Teléfono	
Correo electrónico	
Canal de contacto	
Descripción de la queja	
Producto o Servicio	
Número de factura (Si aplica)	
Área Involucrada	
Tipo de queja	
Nivel de urgencia	Medio
Descripción de la acción	
Responsable	
Fecha comprometida	
Estado de la queja	Abierta
Fecha de cierre	
Satisfacción del cliente	
Comentarios adicionales	

Formato de registro de reclamos

El formato de registro de reclamos fue diseñado para llevar un seguimiento organizado y detallado de cada queja o solicitud que se reciba por parte de los clientes, permitiendo mejorar los procesos postventa. A continuación, se detallan los ítems incluidos en el registro:

- **Fecha de recepción:** Para conocer el momento exacto en el que la queja fue recibida.
- **Nombre del cliente:** Se anota el nombre completo del cliente que realizó el reclamo, permitiendo personalizar la atención y un trato directo.
- **Canal de reclamo:** El medio por el cual el cliente se comunica (WhatsApp, Instagram, correo electrónico, tienda presencial) identificando que canal están siendo más utilizado y efectividad.
- **Descripción del reclamo:** Para registrar de forma detallada el motivo del reclamo.
- **Estado:** Clasifica el reclamo como abierta, pendiente y resuelta, permitiendo hacer un seguimiento visual y rápido del avance de cada caso.
- **Acciones tomadas:** Describe que se hizo para solucionar el reclamo.
- **Observaciones:** Permite hacer el seguimiento continuo del caso después de que se ha diligenciado el formulario inicial de la queja y comenzando las acciones para resolverla.

- **Satisfacción del cliente:** Evalúa si el cliente quedó conforme con la solución ofrecida, permitiendo obtener retroalimentación inmediata.

Este formato no solo mejora la transparencia en la atención al cliente, sino que también brinda a la empresa una herramienta para evaluar la calidad del servicio proporcionado.

Tabla 18 Formato de respuesta al cliente

 MULTIMARCA <i>Formato respuesta al cliente</i> <small>CUIDADO & BIENESTAR</small>	
Fecha	
Nombre del cliente	
Contacto	
Canal de comunicación	
Motivo del contacto	
Descripción del motivo	
Respuesta brindada	
Acciones a tomar	
Fecha comprometida	
Responsable	
¿Estas satisfecho con la respuesta?	
Comentarios adicionales del cliente	

Fuente: Propia

Anexo B. Entrevistas

Las entrevistas se llevaron a cabo como parte del proceso investigativo para comprender de qué manera funciona actualmente el servicio postventa en la empresa VRMULTIMARCA. Esta técnica fue fundamental para recoger información real y contextualizada, no solo desde la perspectiva del personal encargado de la atención, sino también desde la experiencia del cliente.

Por un lado, se entrevistó a la asesora de ventas y a la propietaria de la empresa, ya que ellas son quienes gestionan de forma directa las quejas, reclamos y solicitudes después de una compra. A través de sus testimonios, fue posible conocer cómo se atienden los casos, qué herramientas utilizan, qué dificultades enfrentan y qué oportunidades de mejora identifican en su día a día.

Por otro lado, se realizaron entrevistas a clientes que han hecho uso del servicio postventa, con el objetivo de entender cómo perciben la atención recibida, qué emociones experimentaron durante el proceso y qué recomendaciones tienen para mejorar la experiencia.

Ilustración 8 Entrevista cliente 1



Entrevista

VRMULTIMARCA

Nombre: Isabela Castaño

Fecha: 21 de marzo

¿Ha tenido alguna experiencia negativa o problemática con el servicio postventa?

Sí, tuve un problema con un producto que llegó defectuoso.

¿Cómo se sintió durante esa experiencia?

Al principio me preocupé porque no había un sistema formal para hacer el reclamo, pero contacté por WhatsApp y la respuesta fue rápida.

¿Qué impacto tuvo en su confianza en la marca?

La atención directa por WhatsApp me pareció muy efectiva. Aunque no tengan un sistema formal, me resolvieron en menos de un día.

¿Qué le hubiera hecho sentir más tranquila o segura durante el proceso?

Tener algún número de seguimiento o confirmación habría sido ideal para mayor tranquilidad.

¿Cómo influyó ese tiempo en su estado emocional?

Me sentí aliviada cuando vi que daban respuesta inmediata.

¿Considera que el personal del servicio postventa es amable?

Sí, muy amable y dispuesto a solucionar.

¿Hubo algún gesto o actitud que destacaría positivamente o negativamente?

Positivamente, destacaría la rapidez en la respuesta. Fue muy práctico resolverlo por WhatsApp.

Fuente: Propia

Ilustración 9 Entrevista cliente 2



Entrevista

VRMULTIMARCA

Nombre: Mariana Garcia

Fecha: 22 de marzo

¿Ha tenido alguna experiencia negativa o problemática con el servicio postventa?

Sí, fui a la tienda para cambiar un producto con una falla.

¿Cómo se sintió durante esa experiencia?

Me sentí un poco incómodo porque no tenían un sistema para registrar mi reclamo, y dependían de revisar el historial de compra manualmente.

¿Qué impacto tuvo en su confianza en la marca?

La falta de un sistema de registro me hizo dudar al principio, pero como la tienda me reconoció como cliente frecuente, resolvieron sin complicaciones.

¿Qué le hubiera hecho sentir más tranquila o segura durante el proceso?

Un sistema donde pueda ver el estado de mi reclamo desde mi celular sería excelente.

¿Cómo influyó ese tiempo en su estado emocional?

Tuve algo de incertidumbre hasta que confirmaron que harían el cambio.

¿Considera que el personal del servicio postventa es amable?

Sí, fueron comprensivos y me ayudaron rápidamente.

¿Hubo algún gesto o actitud que destacaría positivamente o negativamente?

Positivamente, destacaría la disposición de la asesora en la tienda. Su atención personalizada compensó la falta de un sistema formal.

Fuente: Propia

Ilustración 10 Entrevista cliente 3



Entrevista

VRMULTIMARCA

Nombre: Andrea Pérez

Fecha: 22 de marzo

¿Ha tenido alguna experiencia negativa o problemática con el servicio postventa?

No exactamente negativa, pero tuve una duda sobre el uso de un producto.

¿Cómo se sintió durante esa experiencia?

Me sentí bien porque pude resolverlo rápidamente por WhatsApp. La atención fue muy personalizada.

¿Qué impacto tuvo en su confianza en la marca?

Fue positivo. Aunque no tienen un sistema formal, la comunicación directa por WhatsApp es eficiente.

¿Qué le hubiera hecho sentir más tranquila o segura durante el proceso?

Tal vez recibir un resumen o confirmación de la conversación por correo sería útil.

¿Cómo influyó ese tiempo en su estado emocional?

Me sentí confiada y satisfecha con la rápida atención.

¿Considera que el personal del servicio postventa es amable?

Sí, la persona que me atendió fue muy cordial y paciente.

¿Hubo algún gesto o actitud que destacaría positivamente o negativamente?

Positivamente, la asesoría fue muy detallada, y no sentí que estuvieran apresurándome.

Fuente: Propia

Ilustración 11 Entrevista propietaria VR



Entrevista

VRMULTIMARCA

Nombre: Verónica Gómez

Fecha: 28 de marzo

¿Cómo describiría el proceso actual de atención post-venta en la tienda?

Actualmente, la atención postventa es informal. Manejamos todas las consultas y quejas a través de WhatsApp o en la tienda. No tenemos un sistema de registro, lo que a veces dificulta el seguimiento de cada caso.

¿Cuáles son los principales desafíos en la atención al cliente después de la compra?

Lo más difícil es llevar un control estructurado de las solicitudes, porque muchas veces los clientes escriben en horarios diferentes y las conversaciones se pierden entre otros mensajes.

¿Cómo manejan las reclamaciones o quejas actualmente?

Si el cliente viene a la tienda, tratamos de resolver el problema en el momento. Si es por WhatsApp, intentamos dar respuesta lo antes posible, pero si la persona no insiste, muchas veces se nos olvida hacer seguimiento.

¿Cree que el personal está lo suficientemente capacitado para manejar casos de post-venta?

No del todo. Se enfocan más en vender que en resolver problemas después de la compra.

¿Ha recibido comentarios de clientes sobre mejoras en el servicio post-venta?

Sí, algunos han mencionado que les gustaría una respuesta más rápida o que los contactemos para hacer seguimiento a su caso.

¿Cómo evalúa la implementación del nuevo protocolo post-venta hasta el momento?

Me parece una buena iniciativa porque nos ayudará a estructurar mejor la atención y dar seguimiento a las quejas.

Fuente: Propia

Ilustración 12 Entrevista asesora VR



Entrevista

VRMULTIMARCA

Nombre: Deisy Restrepo

Fecha: 28 de marzo

¿Cuál es su rol dentro del servicio post-venta en la tienda?

Yo soy asesora de las dudas y quejas de los clientes cuando vienen a la tienda. También respondo mensajes en WhatsApp si la dueña no está disponible.

¿Qué dificultades enfrenta al momento de gestionar las solicitudes post-venta?

A veces los clientes escriben en distintos momentos y no hay un historial ordenado, entonces cuesta recordar en qué quedó cada caso.

¿Cuáles son los problemas más comunes que presentan los clientes en este proceso?

Los principales son demoras en entregas, problemas con productos defectuosos y consultas sobre cambios.

¿Consideras que actualmente cuentas con herramientas suficientes para dar una atención adecuada en el proceso postventa?

No del todo. Nos hace falta un formato o sistema donde podamos registrar las quejas. Muchas veces las cosas quedan solo en el chat.

Desde tu experiencia, ¿crees que implementar un protocolo mejora la forma en que se atienden las quejas? ¿Por qué?

Me ha gustaría porque nos ayuda a organizarnos mejor. Ahora tendremos cómo registrar cada caso.

¿Qué tan útil te parecen los canales actuales de comunicación que usan para atender a los clientes (WhatsApp, llamadas, atención en tienda)?

Son prácticos, sobre todo WhatsApp, pero también hacen falta canales más formales como un correo. Sería bueno que todo quedara más ordenado.

Fuente: Propia

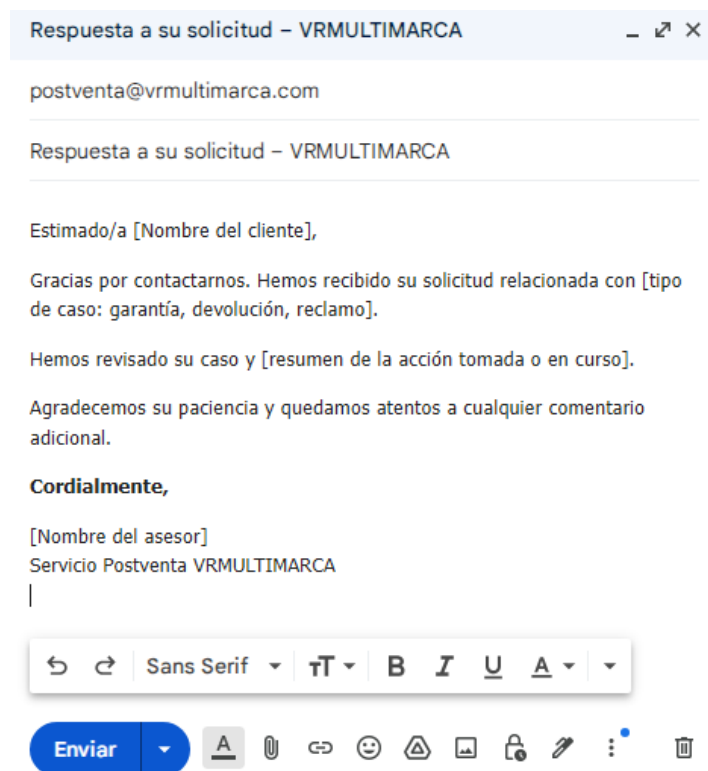
Anexo C propuesta de instructivo técnico y comunicacional por canal de atención postventa – VRMULTIMARCA

Correo electrónico

Correo: postventa@vrmultimarca.com

Uso: Para solicitudes formales, reclamos con evidencia, garantía del producto

Tiempo de respuesta: 24h hábiles



Respuesta a su solicitud – VRMULTIMARCA

postventa@vrmultimarca.com

Respuesta a su solicitud – VRMULTIMARCA

Estimado/a [Nombre del cliente],

Gracias por contactarnos. Hemos recibido su solicitud relacionada con [tipo de caso: garantía, devolución, reclamo].

Hemos revisado su caso y [resumen de la acción tomada o en curso].

Agradecemos su paciencia y quedamos atentos a cualquier comentario adicional.

Cordialmente,

[Nombre del asesor]
Servicio Postventa VRMULTIMARCA

|

Rich text editor toolbar with options: Undo, Redo, Font (Sans Serif), Paragraph (T), Bold (B), Italic (I), Underline (U), Text Color (A), Background Color, Send (Enviar), Attachments, Links, Emojis, Images, Lock, Edit, More, and Delete.

Fuente: Propia

Whatsapp

Acceso: Botón flotante en la página web VRMULTIMARCA

Uso: Reclamos rápidos, consultas y seguimiento

Tiempo de respuesta: Durante la jornada laboral, respuesta dentro de los 15 a 25 minutos

Mensaje automático y cierre de atención



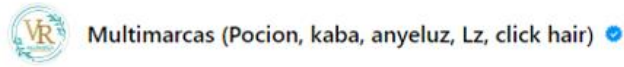
Fuente: Propia

Instagram

Acceso: Botón flotante en la página web VRMULTIMARCA

Uso: Asesoría y consultas

Tiempo de respuesta: Durante la jornada laboral, respuesta dentro de los 15 a 25 minutos



Multimarcas (Pocion, kaba, anyeluz, Lz, click hair)

vrmultimarcas.medellin · Instagram

Ver perfil

¡Hola! Gracias por contactarte con VRMULTIMARCA 💜
Para brindarte una mejor atención, por favor indícanos tu número de pedido y el motivo de tu mensaje. Nuestro equipo postventa te responderá lo antes posible.

Fuente: Propia

Línea telefónica

Uso: Casos urgentes, clientes inconformes, orientación

Tiempo de respuesta: Atención inmediata durante el horario laboral

Guion de comunicación

-Gracias por comunicarse con VRMULTIMARCA, le habla [nombre], ¿en qué puedo ayudarle hoy?

(Registrar número de pedido, datos personales, motivo del reclamo)

-Vamos a darle solución lo antes posible. Le confirmaremos vía WhatsApp o correo el avance del caso.

-Gracias por confiar en nosotros. Seguimos atentos a lo que necesite.

Matriz de registro de interacción

Fecha	Cliente	Canal	Tipo de caso	Tiempo 1ra respuesta	Tiempo resolución	Satisfacción (1-5)	Responsable	Observaciones
20/04/25	María Gómez	WhatsApp	Reclamo por calidad	20 min	2 días	4	Natalia	Cliente satisfecha con cambio de producto

Fuente: Propia

Indicadores claves generados desde esta matriz (KPIs):

- Tiempo promedio de atención
- Nivel de satisfacción por canal
- Porcentaje de reclamos resueltos en primer contacto
- Casos por tipo (garantía, devolución, consulta, etc.)
- Evaluación por asesor (según satisfacción promedio)