

Appplus⁺
certification

Taller Satisfacción del Cliente y Gestión de Quejas, Reclamaciones y/o Sugerencias

ISO 9001:2015



OBJETIVOS EMPRESARIALES

**Cultura de Productividad
enmarcada en la SST y
Calidad**

Misión

• **Ganar dinero**

• **Permanecer en el
mercado**

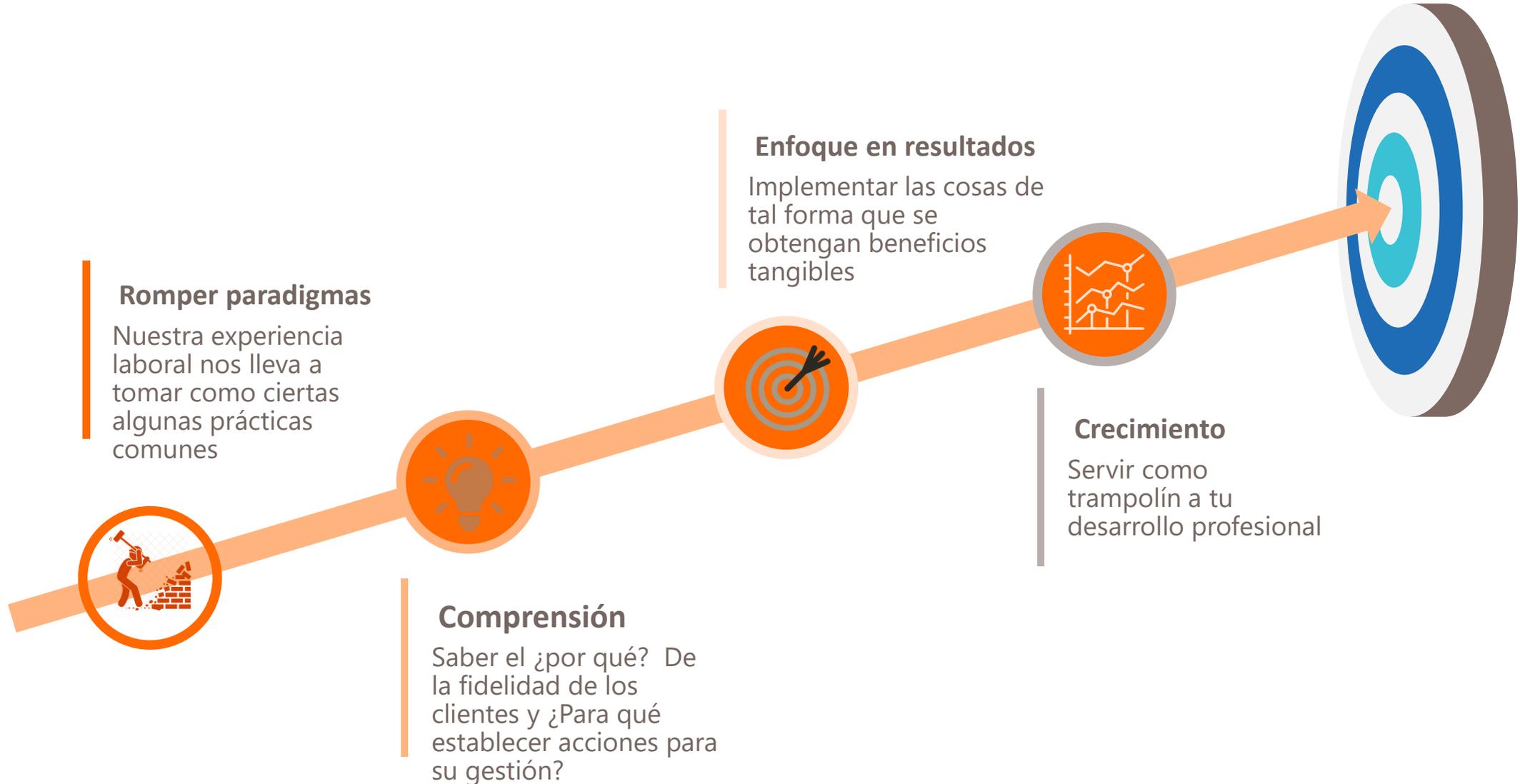
Visión

• **Crecer**



Objetivos del Curso

¿Qué es lo que obtendrás al final del curso?



Romper paradigmas

Nuestra experiencia laboral nos lleva a tomar como ciertas algunas prácticas comunes

Comprensión

Saber el ¿por qué? De la fidelidad de los clientes y ¿Para qué establecer acciones para su gestión?

Enfoque en resultados

Implementar las cosas de tal forma que se obtengan beneficios tangibles

Crecimiento

Servir como trampolín a tu desarrollo profesional

SISTEMA DE GESTIÓN

Conjunto de elementos de una organización interrelacionados o que interactúan para establecer políticas, objetivos y procesos, para lograr estos objetivos

Procesos documentados que dan cumplimiento a Norma aplicable a una organización

SISTEMA DE GESTIÓN INTEGRADO

Procesos documentados que dan cumplimiento a dos o más normas aplicables a una organización

Ambos sistemas buscan la mejora continua de los procesos que conforman el Sistema





K – KEEP

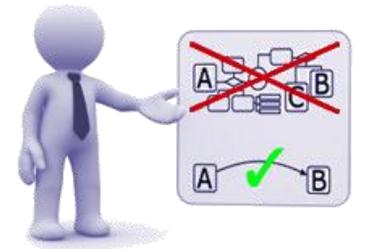
I – IT

S- SIMPLE

S- STUPID



- **Pasos claros, sencillos**
- **Todos deben entenderlo**
- **Fácil de recordar y por ende fácil de realizar**
- **Si dudas, entonces es complicado**



METODO PARA LA MEJORA DE SISTEMAS DE GESTION

1. ESTANDARIZAR LOS PROCESOS que aseguren el cumplimiento de las necesidades y expectativas del cliente a través del cumplimiento de los requisitos del cliente y cualquier otra parte interesada
2. CONTROLAR LOS PROCESO para identificar las NC's que afecten la calidad del producto, proceso y/o servicio,
3. ANALIZAR las causas de las NC de los procesos,
4. MEJORAR CONTINUAMENTE los procesos a través establecimiento de acciones de mejora (AC, ACo y cualquier otra acción que mejore el desempeño de la calidad), para

7.5 Información Documentada

PLANEAR

9.1.1 Generalidades

HACER

9.1.3 Análisis y Evaluación

VERIFICAR

10.2 NC's y Aco's

ACTUAR

10.3 Mejora Continua

ASEGURAR LA PLENA SATISFACCION DE LOS REQUERIMIENTOS Y EXPECTATIVAS DE NUESTROS LOS COLABORADORES, CONTRATISTAS Y CUALQUIER OTRA PARTE INTERESADA ACTUAL Y FUTURA

ETAPAS DE LA ESTANDARIZACIÓN

1. DEFINICIÓN DEL PROCESO: ¿Dónde estamos y a dónde vamos? ¿Qué hacemos y qué necesitamos para hacerlo?
2. ESTABLECIMIENTO DE LOS OBJETIVOS Y MÉTRICAS: ¿Qué queremos, por qué lo queremos y como lo mediremos?
3. DEFINICIÓN DE LA ESTRATEGIA: Esclarecer el: ¿Cómo?, ¿Cuándo? ¿Quién? ¿Cuánto? ¿Dónde?



Seguimiento, medición, análisis y evaluación

La organización debe determinar:

- a. A qué es necesario hacer seguimiento y medición:
 - ✓ Criterios de aceptación: parámetros, rangos, tolerancias, especificaciones, atributos, características, entre otros.
- b. Los métodos de SyM para asegurar resultados válidos;
- c. Cuando se debe hacer el SyM (etapas apropiadas)
- d. Cuando se deben analizar y evaluar los resultados.



Análisis



- ✓ **Análisis de resultados para determinar donde realizar mejora de la eficacia del proceso**
- ✓ **Mantener evidencia de la conformidad con los criterios de aceptación**
- ✓ La liberación del proceso se hará cuando se hayan **completado las disposiciones planificadas**, o cuando la autoridad pertinente o el cliente, lo aprueben.

Acciones correctivas (dirigidas a la causa raíz del problema)

Cualquier acción necesaria (cambio abrupto, reingeniería, etc.)



Acciones de contención (dirigidas al efecto)





Proporcionar un marco de referencia para gestionar los riesgos y las oportunidades para los procesos que conforman el SG.



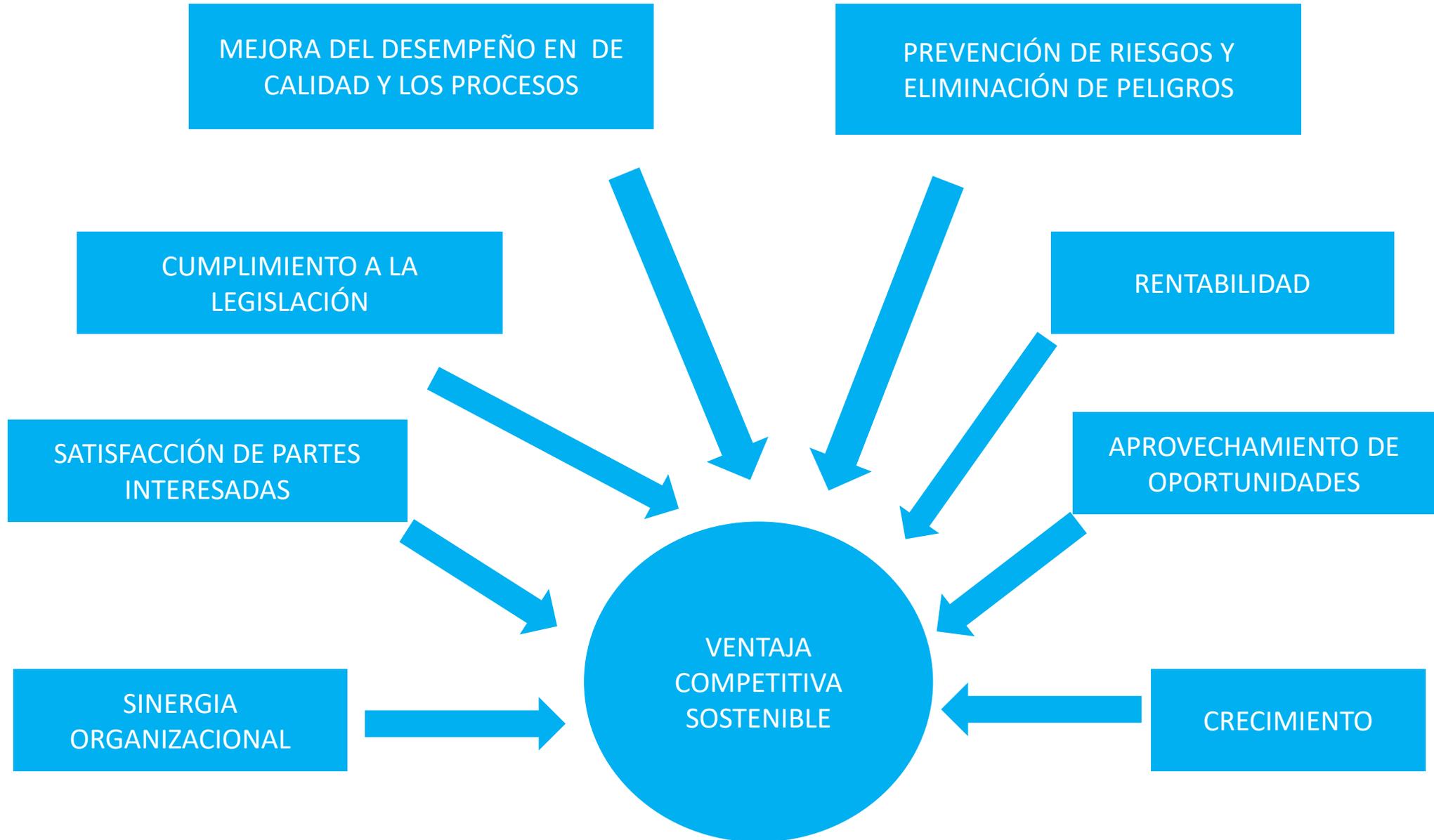
Ambiente apropiado para la ejecución de los procesos y/o actividades



Prevención de generación de SNC



Mejorar el desempeño de los procesos



FACTORES DE ÉXITO



1) Liderazgo,
Compromiso y rendición
de cuentas de la AD



2) Compromiso del
personal



3) Comunicación, consulta y participación
de los trabajadores



4) Asignación de recursos



5) Evaluación, seguimiento
y Mejora del SG

6) Política, objetivos
alineados a la DE



7) Procesos para identificar
peligros, controlar riesgos y
aprovechar oportunidades



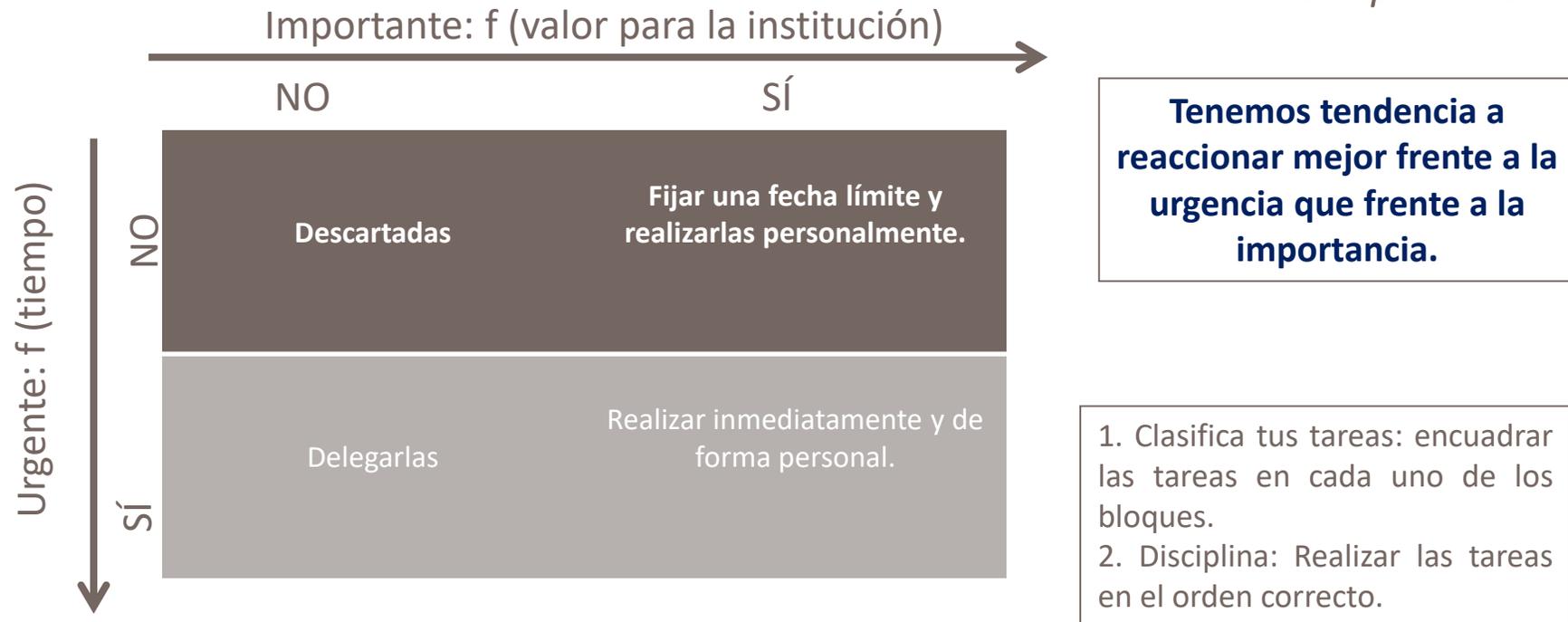
8) Integración del SG en los
procesos del negocio



9) Cumplimiento de los
requisitos legales

La delegación como herramienta de desarrollo.

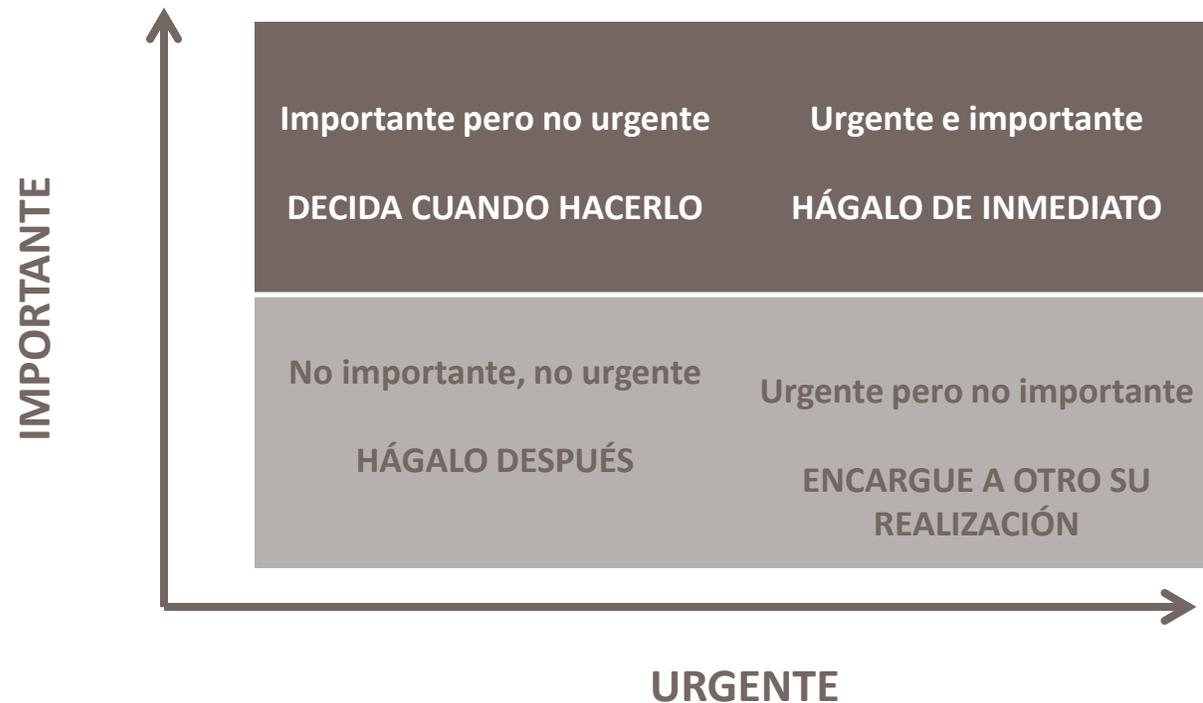
Método Eisenhower... *lo que es importante es en sí mismo urgente y lo urgente es en sí mismo importante:*



Fuente: Firts things firts. Steven R. Covey.

Cómo generar mayor responsabilidad en los grupos.

¿Cómo establecer prioridades?



EVOLUCIÓN DEL CONCEPTO DE LA CALIDAD

Etapas de la Evolución de la Calidad Hasta Nuestros Días



Gestión de la Calidad





"El control de Calidad no significa alcanzar la perfección. Significa conseguir una eficiente producción con la calidad que espera obtener en el mercado" (Edwards Deming)



Calidad significa hacer las cosas adecuadas y hacerlas correctamente." (Peter Drucker)



"Calidad es el cumplimiento de un producto o servicio hacia las especificaciones solicitadas por el cliente." (J. Juran)



"Conformidad con los requisitos" (Philip Crosby)



"Un producto o servicio es de calidad cuando satisface y/o cumple las expectativas del cliente"



"Grado en el que un conjunto de características inherentes cumple con los requisitos." Iso 9000

Toda empresa debe ser capaz de ofrecer los productos y servicios que estos esperan obtener. Y para que esto sea así es clave trabajar en la gestión de calidad basada en la norma ISO 9001. En esta norma de estándar internacional el cliente cobra un rol muy importante porque entiende que el consumidor es uno de los pilares básicos de todo negocio.



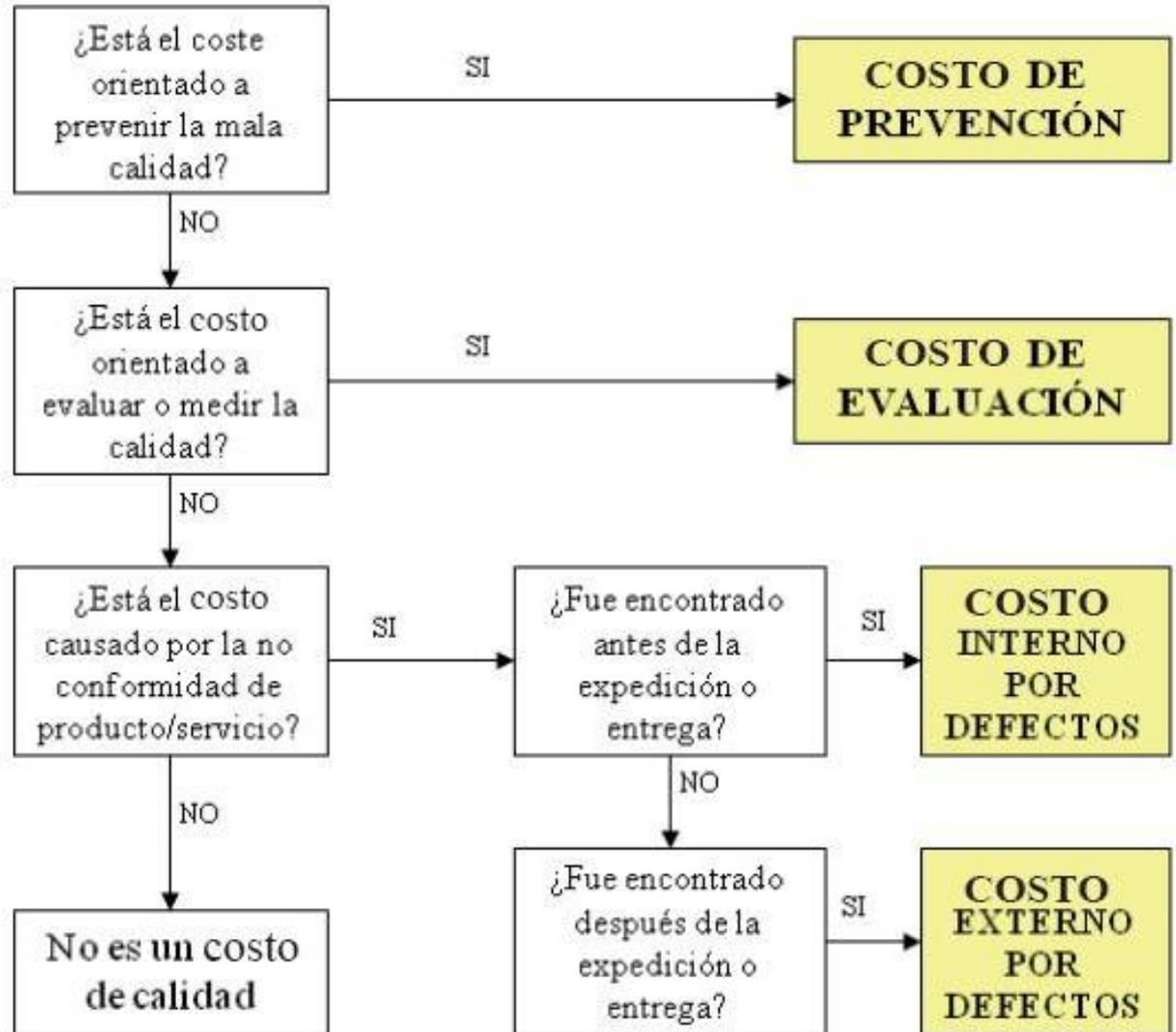


COSTOS DE LA CALIDAD

Todas aquellas actividades que se realizan para prevenir fallas y defectos en todos los procesos de la organización.

Ejemplos:

- Gastos de capacitación y entrenamiento.
- Gastos de mantenimiento preventivo.
- Gastos de asesorías.
- Diseño y Desarrollo de Nuevos Productos y Negocios



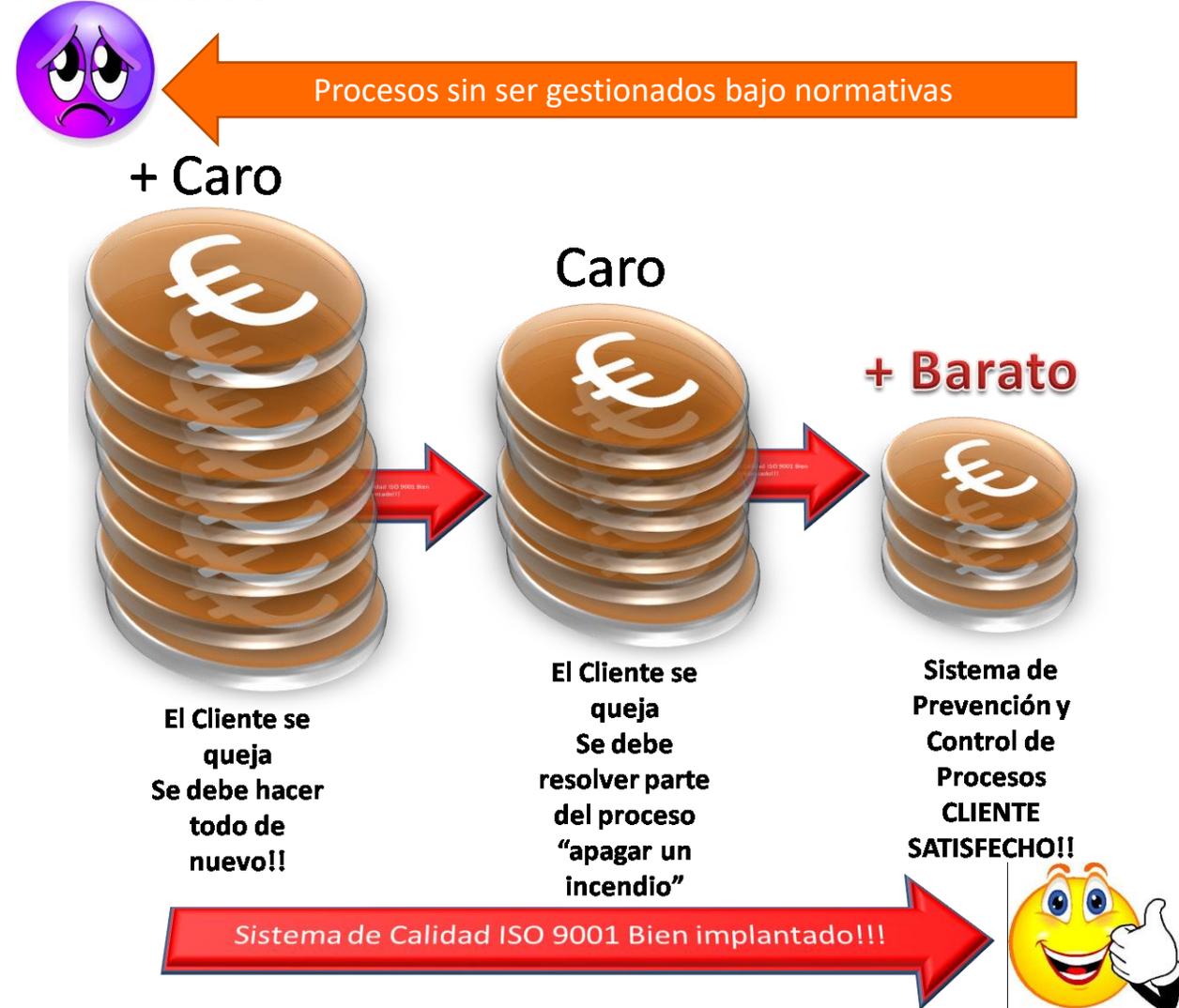
COSTOS POR NO CUMPLIR LA CALIDAD

Todas aquellas actividades que se realizan para prevenir fallas y defectos en todos los pasos y procesos de organización.

Ejemplos:

- Repetir alguna tarea.
- Las malas decisiones administrativas.
- La falta de administración del tiempo.
- La pérdida de clientes.
- Exceso de materiales en inventarios.
- Exceso de uso de teléfonos y papelería
- El no atender a los clientes.

Hacer la calidad cuesta, cumplir los requisitos a nuestros clientes implica un costo. **Pero cuando no se hacen con calidad cuestan más.**



COSTOS DE LA “NO CALIDAD”

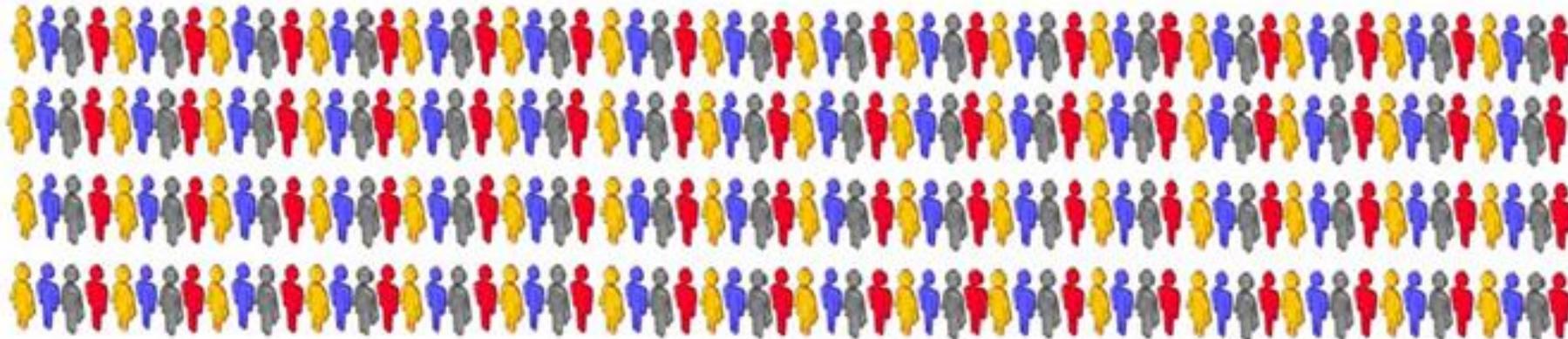
- Cuesta **5** veces más adquirir un nuevo cliente que conservar 1 ya existente.



- Cuesta **7** veces más reactivar 1 cliente insatisfecho.

COSTOS DE LA “NO CALIDAD”

Por cada 20 clientes insatisfechos habrá **200** personas que se enteren de los motivos de su queja o insatisfacción.



- La gente enfocada a un mismo objetivo y utilizando un lenguaje común.
- **Mejorar la calidad del servicio que proporciona la organización actualmente.**
- Brindar servicios con costos más bajos
- **Ganar la competencia con base en la satisfacción rápida y eficaz en los clientes.**
- Ganar flexibilidad en la organización, para adaptarnos a cambios más rápidos.



TRES ELEMENTOS FUNDAMENTALES EN LAS PERSONAS QUE HACEN CALIDAD EN SU TRABAJO

ACTITUD



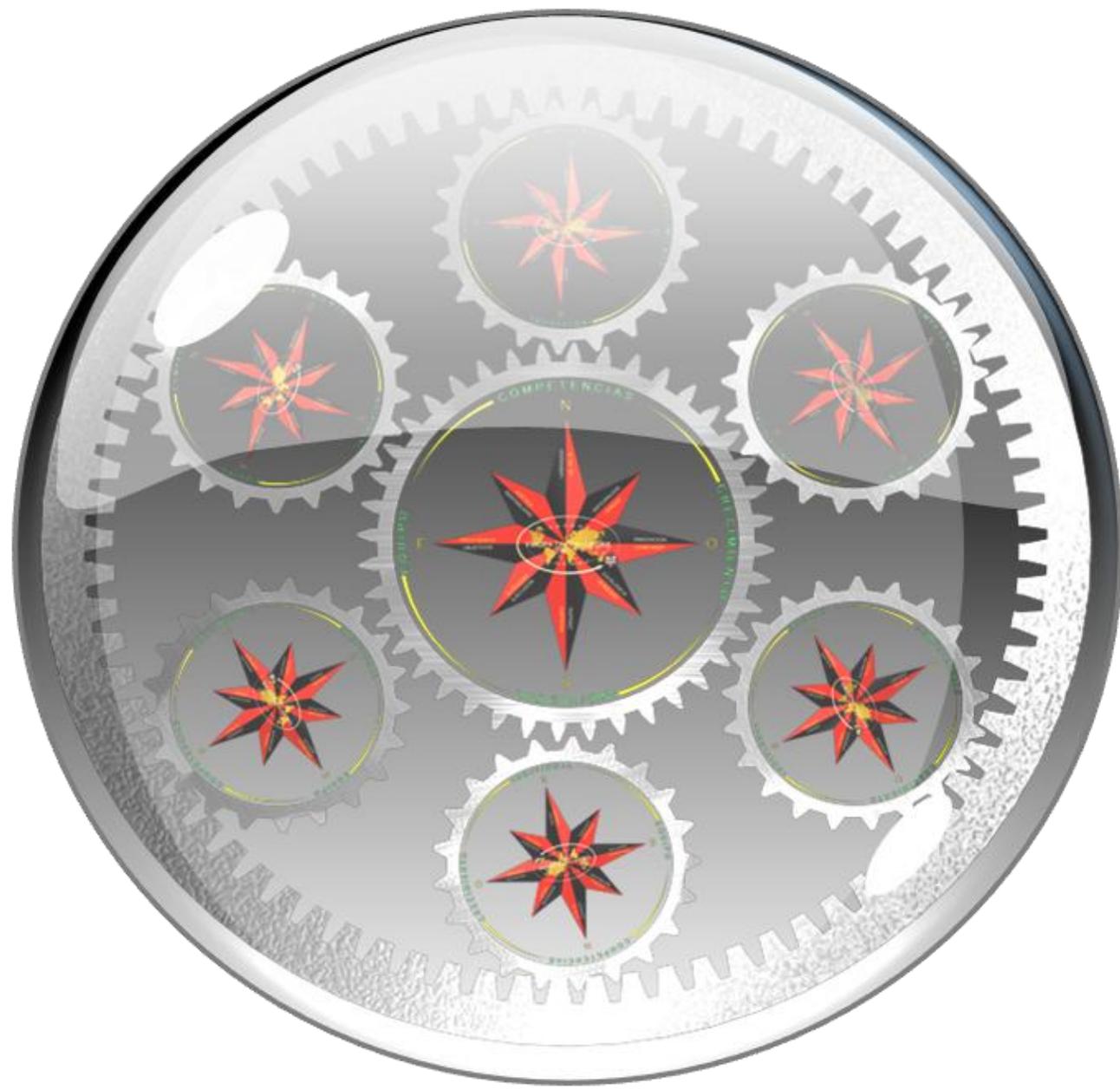
APTITUD

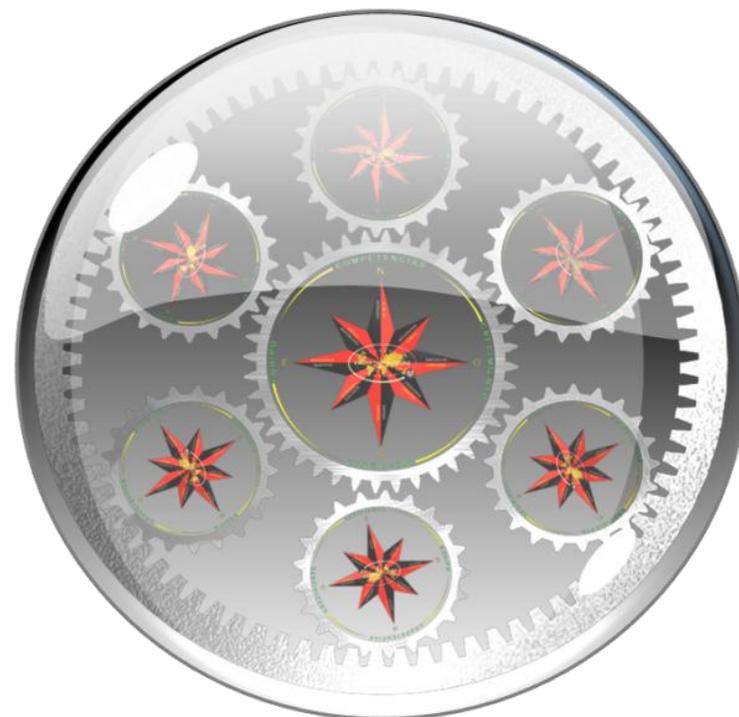


“JAMÁS ESPERES UN RESULTADO POSITIVO TENIENDO UNA ACTITUD NEGATIVA







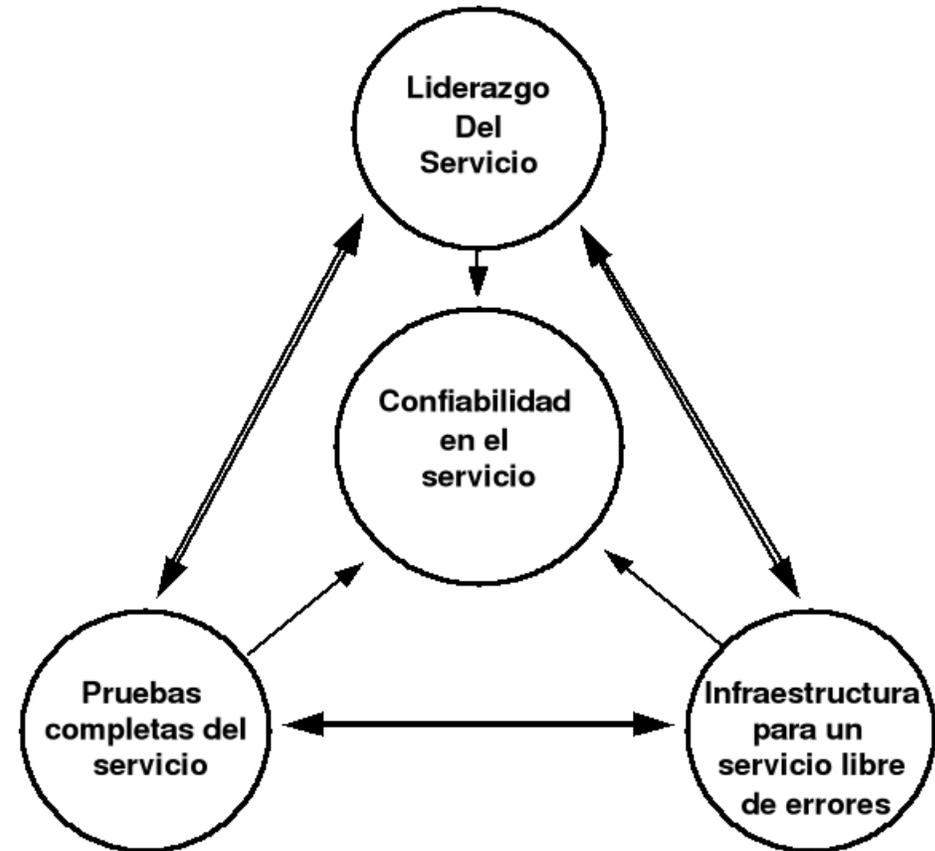


ACTITUD – APTITUD

RESULTADO

(-)	(-)	=	*****
(+)	(-)	=	Capacitación
(-)	(+)	=	Motivación/Reconocimiento
(+)	(+)	=	Replicas/Clonación

-  **Enfoque al cliente**
-  **Liderazgo**
-  **Participación del personal**
-  **Enfoque basado en procesos**
-  **Mejora**
-  **Toma de decisiones basada en evidencia**
-  **Gestión de las relaciones**



- “Disposición”, “Deber”, u “Obligación”
- “Trabajo determinado realizado en beneficio de alguien”
- “El uso útil que se hace de una cosa”
- “Producto de la actividad de una persona que no se presenta en forma material”

Valor percibido vs Expectativas

El valor percibido es totalmente subjetivo y depende de la interpretación del cliente.

Las expectativas que se generan dependen de si el cliente ha tenido una experiencia o no anterior.



¿Qué es la satisfacción del cliente?

La **satisfacción del cliente** consiste en una medida de lo felices que se sienten los clientes cuando hacen negocios con una empresa, de acuerdo con el Diccionario de Cambridge.

La **satisfacción del cliente** es la percepción del *cliente* sobre el grado en que se han cumplido las expectativas de los clientes

Nota 1: Puede que la expectativa del cliente no sea conocida por la *organización*, o incluso por el propio cliente, hasta que el producto o servicio se entregue. Para alcanzar una alta satisfacción del cliente puede ser necesario cumplir una expectativa de un *cliente* incluso si no está declarada, ni está generalmente implícita, ni es obligatoria.

Nota 2: Las quejas son un indicador habitual de una baja satisfacción del cliente, pero la ausencia de estas no implica necesariamente una elevada satisfacción del cliente.

Nota 3: Incluso cuando los requisitos del cliente se han acordado con el *cliente* y éstos se han cumplido, esto no asegura necesariamente una elevada satisfacción del cliente.



ELEMENTOS DE LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE



PLACENTEROS:

Son aquellos que nos provocan emoción, alegría o felicidad cuando las tenemos, experimentamos o vemos, es algo que no nos esperábamos.



SATISFACTORES:

Son las cosas que nos llevan a tomar decisiones de compra y que podemos mencionar cuando nos preguntan qué es importante para nosotros.



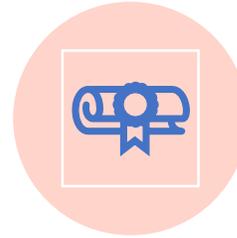
NO SATISFACTORES:

Son las cosas que ya están ahí. Esto sucede cuando ya no esperamos nada más de un producto o servicio.

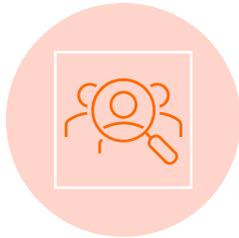
Factores intervienen en la satisfacción del cliente



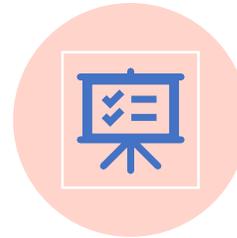
Calidad del producto
y/o servicio



Clima Laboral



Cliente



Puntos de contacto

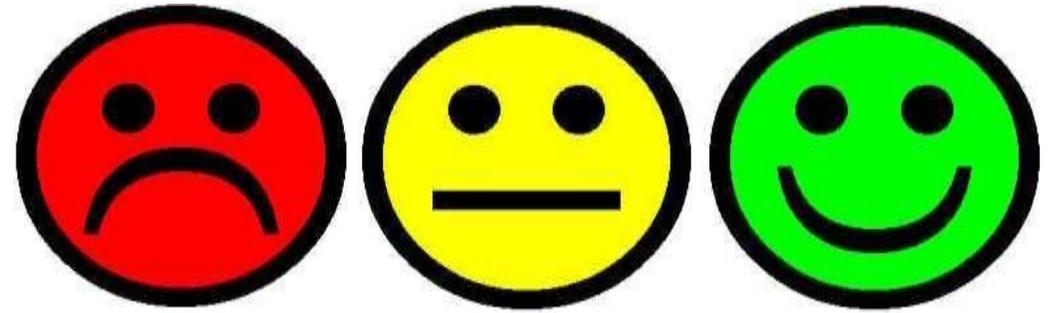


Producto y/o servicio

¿Por qué medir la satisfacción del cliente?

“La medición es el primer paso que conduce al control y, eventualmente, a la mejora. Si no puedes medir algo, no puedes entenderlo. Si no puedes entenderlo, no puedes controlarlo. Si no puedes controlarlo, no puedes mejorarlo”.

H. James Harrington

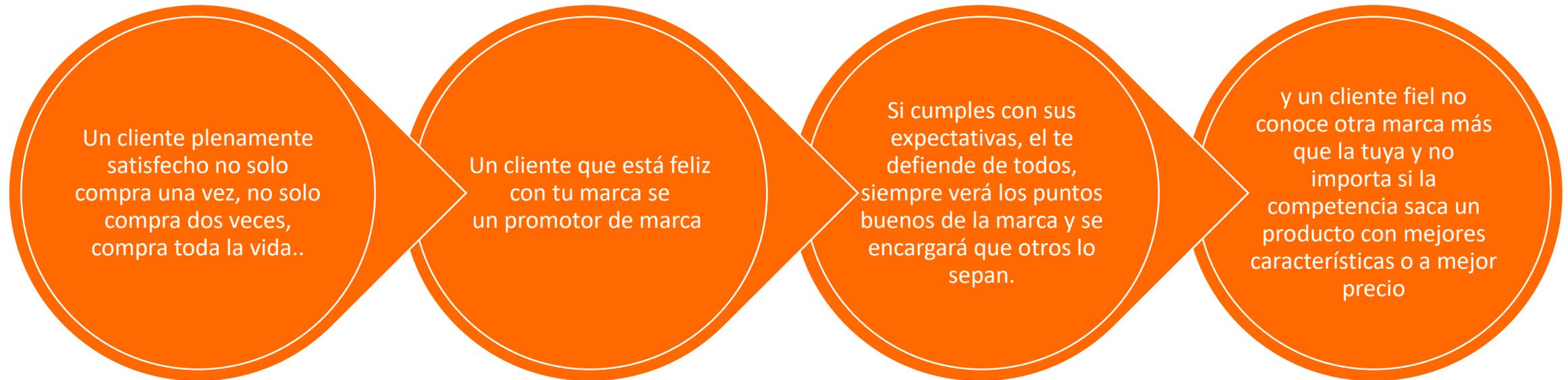


¿Por qué es importante la satisfacción de los clientes?

Las empresas que aún no miden el grado de satisfacción del cliente tras el servicio prestado o del producto, está perdiendo grandes oportunidades de mejorar la experiencia del cliente. Por supuesto, nunca sabrán qué es lo que hace que estos no vuelvan a comprar o no les recomiende.

Ventajas de lograr la satisfacción del cliente

Emprender esfuerzos y estrategias para lograr la satisfacción del cliente puede traer múltiples beneficios para tu marca, entre los que destacan:



La satisfacción da paso a la **fidelización del cliente**, siempre estará contigo.

Beneficios de la satisfacción del cliente

Evitar la pérdida de clientes

Es un indicador de la intención de compra

Incrementan el ciclo de vida del cliente

Genera referencias positivas





• Clientes complacidos

Son aquellos que percibieron que el desempeño de la empresa, el producto y/o el servicio han excedido sus expectativas

• LoveMark

Es el máximo grado de satisfacción se basa en la confianza, reputación, los valores y emociones que represtna la marca y hace a la marca irresistible

• Clientes satisfechos

Son aquellos que percibieron el desempeño de la empresa, el producto y/o servicio como coincidente con sus expectativas.

Son aquellos que percibieron el desempeño de la empresa, el producto y/o servicio por debajo de sus expectativas

• Clientes insatisfechos

Sin satisfacción no hay fidelización ni retención de clientes

Que al cliente se le pueda solucionar su problema y el producto o servicio cumpla con sus expectativas es lo mínimo para conseguir la sensación de plenitud que se espera. Pero, si el cliente queda insatisfecho no volverá, por muchas ofertas o programas de fidelización que le ofrezcan.



Pasos para lograr la **satisfacción** de tus clientes



9.1.2 Satisfacción del cliente La organización debe realizar el seguimiento de las percepciones de los clientes del grado en que se cumplen sus necesidades y expectativas. La organización debe determinar los métodos para obtener, realizar el seguimiento y revisar esta información.



NOTA: Los ejemplos de seguimiento de las percepciones del cliente pueden incluir las encuestas al cliente, la retroalimentación del cliente sobre los productos y servicios entregados, las reuniones con los clientes, el análisis de las cuotas de mercado, las felicitaciones, las garantías utilizadas y los informes de agentes comerciales.

La peor sensación para un negocio es ver cómo sus clientes desaparecen sin saber la razón. Puede haber muchos factores para ello, pero quizá el más importante tenga que ver con el hecho de no querer oír al cliente.



1. Encuestas de satisfacción

Métodos más comunes para recopilar datos sobre la satisfacción de los clientes y pueden dividirse principalmente en dos categorías.

- **Datos cuantitativos:** Este tipo de datos puede cuantificarse y utilizarse para generar informes estadísticos.
- **Datos cualitativos:** Este tipo de datos se relaciona con conceptos abstractos como emociones, expresiones, etc. que no pueden ser cuantificados en general.

1. Nike

Nike es una de las empresas que da gran importancia a la opinión de sus clientes. Este es uno de los formatos de encuestas de satisfacción más importante, ya que tiene como objetivo saber más sobre la experiencia de los visitantes a un punto de venta, ya que puede haber muchas cosas sobre la tienda que pueden afectar la decisión de comprar un producto. Algunos de los factores que pueden afectar el **índice de satisfacción del cliente** que compra en la tienda Nike son:

- Colocación de productos
- Disposición de los productos
- Gama de productos
- Ambiente de la tienda
- Comportamiento del personal
- Servicio de personal
- Saludo del personal
- Ubicación de la tienda
- Instalaciones de la tienda

Ejemplo de preguntas

1. Pensando en tu experiencia general en la tienda. ¿Qué tanto influenció la amabilidad de los empleados en tu decisión de compra?
2. ¿Cuál es la probabilidad de que regreses nuevamente a la tienda?
3. ¿Cuál es la probabilidad de que recomiendes la tienda a un amigo o familiar?
4. ¿Tienes algún comentario acerca de cómo podríamos mejorar tu experiencia?

Thinking about your retail store experiences in general, how strongly does being greeted influence you purchase decision. (0 = No influence at all; 10 = Very strong influence)

0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

No influence at all Neutral Very strong influence

Please share any comments on how you would like to be greeted on your next visit.

[Back](#)

Características principales

- **Permite segmentar la retroalimentación:** Como hay preguntas para diferentes factores de influencia, es fácil averiguar cuál es la retroalimentación para cada uno de ellos. Hace que la generación de informes sea fácil y clara. Puedes encontrar fácilmente los datos que te importan y así ahorrar tiempo en la comprensión de la información.
- **Destaca áreas específicas de mejora:** Digamos que, si el cliente hubiera seleccionado 8 o 9, lo que se acerca a la influencia muy fuerte, Nike habría pedido a su personal que siguiera saludando a los clientes de la misma manera. Esto implica que el saludo del personal es un factor importante para generar ventas y puede aplicarse también en otras tiendas.
- **Permite averiguar qué factor necesita ser mejorado:** Como utilizan escalas numéricas, la empresa puede cuantificar fácilmente en cuánto necesita mejorar un área en particular. Además, ayuda a comparar los resultados con la retroalimentación histórica. Por lo tanto, si hay una mejora de 4 puntos de, digamos, 4 a 8, la empresa puede estar segura de que la experiencia del cliente ha mejorado.
- **Aspecto y sensación personalizados:** Esta es otra característica llamativa del cuestionario anterior para que coincida con su estilo de marca. Las empresas como Nike deberían crear encuestas de marca ya que son [puntos de contacto con el cliente](#). Y al igual que sus tiendas y su sitio web, también deberían transmitir la voz de tu marca a través de encuestas de satisfacción del cliente.
- **Barra de progreso:** La barra de progreso da una representación visual del porcentaje que falta para la finalización de la encuesta. Ayuda a los encuestados a estimar cuánto tiempo tomará completar la encuesta.

Este es un buen ejemplo de la orientación al cliente, donde el creador de la encuesta ha tenido en cuenta a su público objetivo. Ese diseño mejora la experiencia general de los encuestados y ayuda a lograr un mayor porcentaje de finalización.

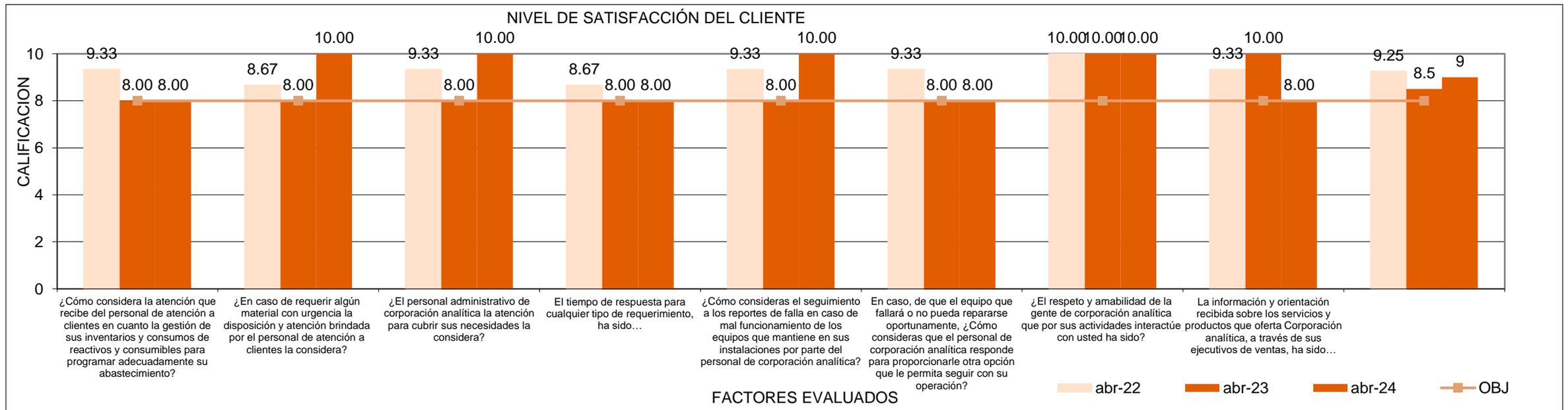
Pregunta Net Promoter Score Puedes usar una pregunta **Net Promoter Score** en tu encuesta y conocer quiénes son tus promotores y detractores

COMO CALCULAR TU NPS

$$\text{TU NPS} = \text{\% DETRACTORES} - \text{\% PROMOTORES} \times 100$$


CSAT o Customer Satisfaction Score metodología que mide qué tan bueno fue el servicio y los productos brindados a tus clientes. Consiste en preguntarles cómo calificarían su satisfacción general respecto al servicio que recibieron, y los encuestados pueden responder con alguna de las siguientes opciones:

- | | |
|---------------------|----|
| 1. Muy insatisfecho | 2 |
| 2. Insatisfecho | 4 |
| 3. Neutral | 6 |
| 4. Satisfecho | 8 |
| 5. Muy Satisfecho | 10 |





8.2.1 Comunicación con el cliente La comunicación con los clientes debe incluir: a) proporcionar la información relativa a los productos y servicios; b) tratar las consultas, los contratos o los pedidos, incluyendo los cambios; c) obtener la retroalimentación de los clientes relativa a los productos y servicios, incluyendo las quejas de los clientes; d) manipular o controlar la propiedad del cliente; e) establecer los requisitos específicos para las acciones de contingencia, cuando sea pertinente.

10.2.1 Cuando ocurra una NC, incluida cualquiera originada por quejas, la organización debe:

- a) reaccionar ante la no conformidad y, cuando sea aplicable:
 - 1. tomar acciones para controlarla y corregirla;
 - 2. hacer frente a las consecuencias;
- b) evaluar la necesidad de acciones para eliminar las causas de la NC, con el fin de que no vuelva a ocurrir ni ocurra en otra parte, mediante:
 - 1. la revisión y el análisis de la no conformidad;
 - 2. la determinación de las causas de la no conformidad;
 - 3. la determinación de si existen no conformidades similares, o que potencialmente puedan ocurrir
- c) implementar cualquier acción necesaria;
- d) revisar la eficacia de cualquier acción correctiva tomada;
- e) si fuera necesario, actualizar los riesgos y oportunidades determinados durante la planificación; y
- f) si fuera necesario, hacer cambios al SGC. Las Aco's deben ser apropiadas a los efectos de las NC's encontradas.

¿Qué es una reclamación?

Expresión de desacuerdo por algo que se considera injusto o inadecuado. Se trata de solicitar a la parte responsable que tome en cuenta el problema y ofrezca soluciones para corregirlo.

¿Qué es una queja?

Expresión de insatisfacción hecha a una organización, relativa a su producto o servicio, o al propio proceso de tratamiento de quejas, donde explícita o implícitamente se espera una respuesta o resolución

¿Qué es la retroalimentación?

Opiniones, comentarios y muestras de interés por un producto, un servicio o un proceso de tratamiento de quejas





SATISFACCION DEL CLIENTE Y GESTION DE
RECLAMACIONES

ISO 10002:2018

***La implementación del proceso
descrito en esta Norma Internacional
puede:***

- Proporcionar al reclamante acceso a un proceso de tratamiento de quejas abierto y sencillo

Incrementar la capacidad de la organización de responder a las quejas de forma coherente, sistemática y responsable

- Incrementar la habilidad de la organización para identificar tendencias, eliminar las causas de las quejas y mejorar las actividades de la organización

- Ayudar a una organización a crear un acercamiento al enfoque al cliente para la resolución de las quejas y alentar al personal a mejorar sus habilidades en el trabajo con los clientes



Planificación y diseño del proceso de tratamiento de las quejas

Objetivos: Deben establecerse objetivos medibles en las funciones y niveles pertinentes, deben revisarse periódicamente como requisito de desempeño de la organización.

Proceso: Deben planearse las actividades, secuencia, responsabilidades y criterios de control.

Recursos: Deben identificarse y proporcionarse oportunamente los recursos humanos, materiales de información y de servicio que sean necesario.



Operación del proceso de manejo de quejas

1. Mostrar empatía al escuchar el reclamo
2. Comprender la queja sin juzgar ni ser reactivo
3. Responder con paciencia, valorizando la interacción con el usuario
4. Aplicar el pensamiento crítico para decidir la mejor alternativa.
5. Mostrarse resolutivo al conseguir un buen cierre para cada problema, en corto tiempo

PROCESO DE UNA QUEJA

Que hacer, cuando y como



CÓMO CONTESTAR



CRÍTICAS, QUEJAS Y RECLAMACIONES



1. NO TE PONGAS A LA DEFENSIVA

2. NO TE JUSTIFIQUES

3. NO CULPES A TERCEROS

4. NO IGNORES

5. NO DISCUTAS

6. ESCUCHA

7. PREGUNTA

8. AGRADECE

9. RECONOCE

10. DISCÚLPATE



Para el tratamiento eficaz y eficiente de las quejas adherirse a estos principios.

- Compromiso
- Capacidad (recursos)
- Transparencia
- Accesibilidad
- Capacidad de respuesta
- Objetividad
- Costos (nulo para el reclamante)
- Confidencialidad
- Enfoque al cliente
- Mejora
- Rendición de cuentas a todas las PI
- Competencia
- Rapidez
- Integridad de la información

Factores causales de quejas.

EXPECTATIVAS

“Crear en el usuario expectativas falsas”



PUBLICIDAD FALSA

Distorsionar la realidad percibida



RESPUESTA

Incumplimiento de plazos en los tiempos de respuesta



Gracias por su esperar, en **BREVES** momentos uno de nuestros técnicos atenderá su llamada

PUBLICIDAD FALSA

Distorsionar la realidad percibida



Factores causales de quejas.

RESPUESTA

Incumplimiento de plazos en los tiempos de respuesta



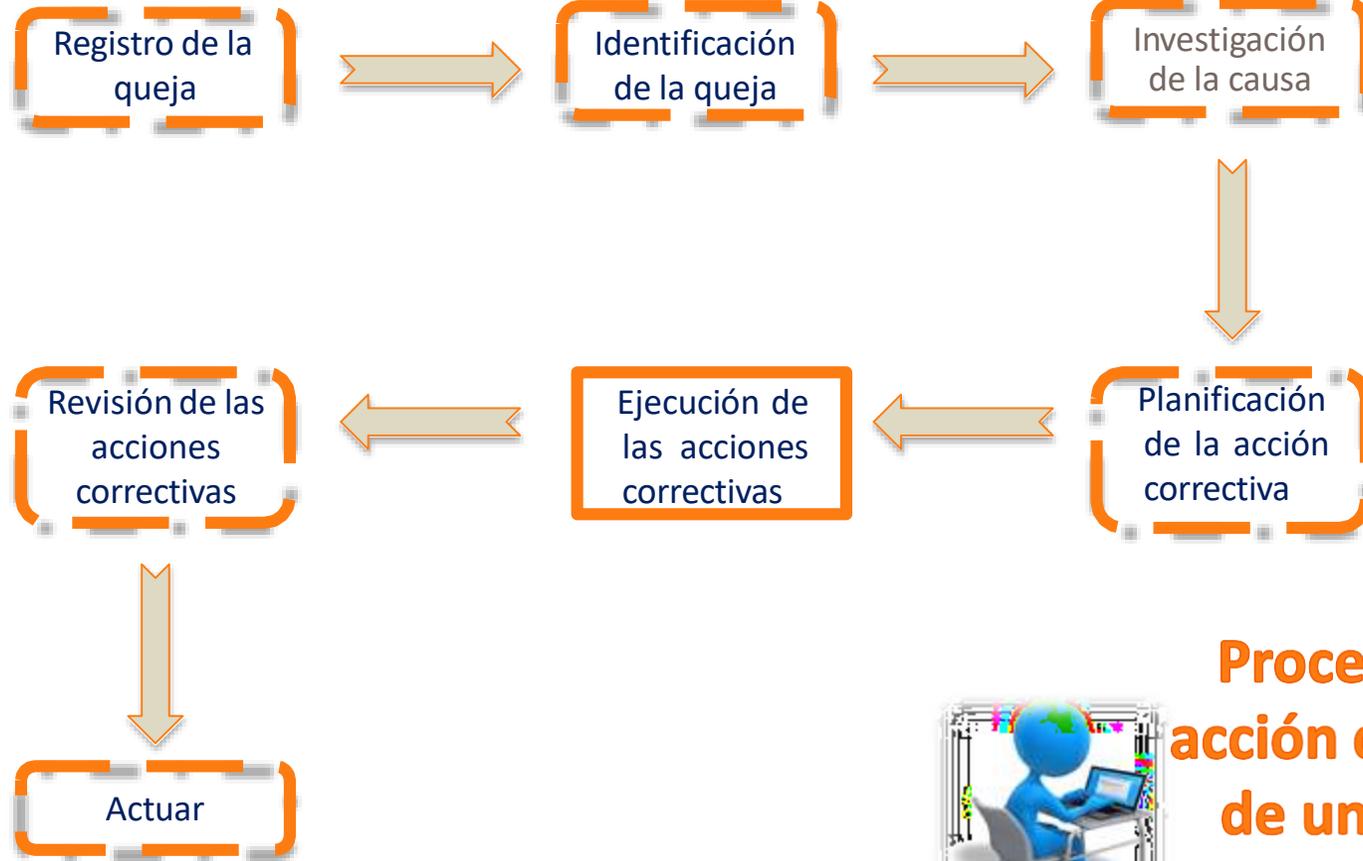
Gracias por su esperar, en **BREVES** momentos uno de nuestros técnicos atenderá su llamada

ATENCIÓN

Tomar un reclamo como uno más







Proceso de la acción correctiva de una queja



FACTORES DE FRACASO EN LA GESTIÓN DE LAS QUEJAS

Los 7 pecados del servicio son los grandes errores que cometemos las personas al brindar un servicio

- Tratar a los clientes con apatía
- Tratarlos con desaire o deshacernos de ellos.
- Ser fríos e impersonales.
- Tratarlos con aire de superioridad.
- Actuar como robots ante los clientes.
- Ser inflexibles, solo ceñirse a las reglas y procedimientos autorizados.
- Dar evasivas a los clientes y obligarlos a ir de un lado a otro.



De manera individual haga una lista de los “ 5 pecadillos” que se comenten con los clientes de la organización y compártalos con su equipo de trabajo (5 minutos).

FACTORES DE FRACASO EN LA GESTIÓN DE LAS QUEJAS

- **1. Enfoque en lo individual:**

Un equipo falla en cumplir sus objetivos cuando en sus integrantes existen personas con agendas privadas que persiguen solo **objetivos personales.**

- **2. Metas confusas :**

Un equipo que tiene que trabajar, pero **no sabe** muy bien que **resultados se esperan.**



- FACTORES DE FRACASO EN LA GESTIÓN DE LAS QUEJAS -

- 3. Roles poco claros:

El equipo puede tener un objetivo, pero no se han definido los roles (actividades específicas) de sus integrantes.

“Clarificar los roles individuales es tan importante como poseer un objetivo común claro”

- 4. Conflictos personales :

Los miembros del equipo **no se llevan bien.**

“Enfocarlos a la tarea”



- RESPONSABILIDAD DEL LÍDER -

El líder es el responsable de generar el impulso necesario en el equipo para producir los resultados.



Cooperación



Cohesión y fuerza de equipo.

Pero...



Componentes de una queja

Una QUEJA en general, tiene cinco componentes:

- **Actor o actores** se enfrentan a la Queja, y toman decisiones.
- **Aspectos o variables controlables:** toma decisiones que puede controlar.
- **Aspectos o variables no controlables:** aquellos aspectos de la situación de la QUEJA que se escapan al control de quien toma las decisión, pero que junto con las variables controlables, pueden afectar al resultado de la selección de las acciones que se pueden tomar.
- **Restricciones:** internas o externas sobre los posibles valores de las variables controlables e incontrolables.
- **Posibles resultados:** consecuencias producidas por las decisiones tomadas y las variables controlables.



Planteamiento de la QUEJA

¿Cuál es el QUEJA? ¿Como surge? ¿Por qué surge? ¿Cuándo surge? ¿Cuáles son sus características? ¿Cómo se manifiesta? ¿Qué se propone? ¿Qué se busca? ¿Para qué?

Identificar y tipificar la queja

¿Cuál es la queja? ¿la afectación es directa sobre el producto y/o servicio? ¿Hay daños ocasionados a terceros?

Relacione la Queja dentro de un contexto

¿Dónde se sitúa la queja?
Referentes técnicos
¿Cuál es el contexto teórico?
Referentes empíricos

Presente información importante

Características que definen la SNC que genera la Queja
Que elementos inciden en su comportamiento
Que elementos lo identifican

Planteamiento de la QUEJA

Presente datos

¿Como surge? ¿Cómo se manifiesta? ¿Cómo se expresa?
¿Cuáles son sus variables?

Justifica el estudio

¿Por qué se ha seleccionado el tema?
¿Cuáles son las razones para realizar la investigación?

Define el propósito

¿Cuál es la finalidad de la investigación?
¿Para qué se esta investigando?

Adelanta posibles soluciones

¿Cuáles son las alternativas a seguir?
¿Qué se logrará? ¿Cuáles serán los aportes?



1

ENTREVISTAS

Obtener datos relevantes y significativos que aporten información sobre el tema y los auditados.

2

OBSERVACIONES

Realizar un recorrido por las áreas funcionales para validar lo que se dice contra lo que se hace en la operación de los procesos.

3

REVISIÓN DOCUMENTAL

Realizar una revisión de la información documentada relacionada con la Queja (producto y/o servicio)

REVISIÓN DOCUMENTAL



Cuando se redacta la queja cuando se trata como SNC esta se describe en términos objetivos, contestando las siguientes preguntas:

¿Qué está mal?

Es decir, describa o haga referencia al documento o registro que se encontró fuera del estándar

¿Dónde está mal?

Es decir, describa en que área, qué parte del documento, parte, producto, proceso o registro no cumple el estándar

¿Por qué está mal?

Describa la referencia en donde se establece el “debe” o el estándar contra el cual la referencia presenta desviación. El “debe” o estándar puede ser un procedimiento, un programa o un requisito legal

¿A qué punto de la norma se refiere?

Describa o indique el punto de la norma relacionado a la desviación encontrada

FACTORES CAUSALES BÁSICOS DE QUEJAS

Son las causas reales o las “enfermedades detrás de los síntomas”; las razones por las que ocurren los actos y/o las condiciones subestándares. las causas básicas ayudan a explicar el por qué las personas realizan prácticas subestándares. su origen está en el hecho de que las personas sepan, puedan y/o quieran hacer su tarea. Existe dos factores de causas básicas:

Factores del trabajo

Liderazgo y supervisión inadecuada

Compras riesgosas

Abuso y Maltrato

Mantenimiento a infraestructura inadecuado

Equipo o herramientas de trabajo inadecuadas o inexistentes

FACTORES CAUSALES BÁSICOS DE QUEJAS

Factores personales

Capacidad Física/Fisiológica Inadecuada

Falta de habilidad

Jugar bromas en áreas de trabajo

Capacidad Mental/Psicológica inadecuada

Stress mental

Falta de conocimiento

Motivación inapropiada

Consumir alimentos en áreas no asignadas para ello

FACTORES CAUSALES BÁSICOS DE QUEJAS

Olvidar. El olvido del individuo.

Mal entendimiento. Entendimiento incorrecto.

Identificación. Falta identificación o es inadecuada la que existe.

Principiante. Falta de experiencia del individuo.

Desapercibido. Por descuido pasa por desapercibida alguna situación

Lentitud. Por lentitud del individuo o algo relacionado con la operación o sistema.

Intencionales. Por idiosincrasia, filosofía, credo entre otras.

Sorpresas. Por falta de análisis de todas las posibles situaciones que puede suceder y se dé la sorpresa.



RIESGO

Efecto de la incertidumbre sobre los objetivos.

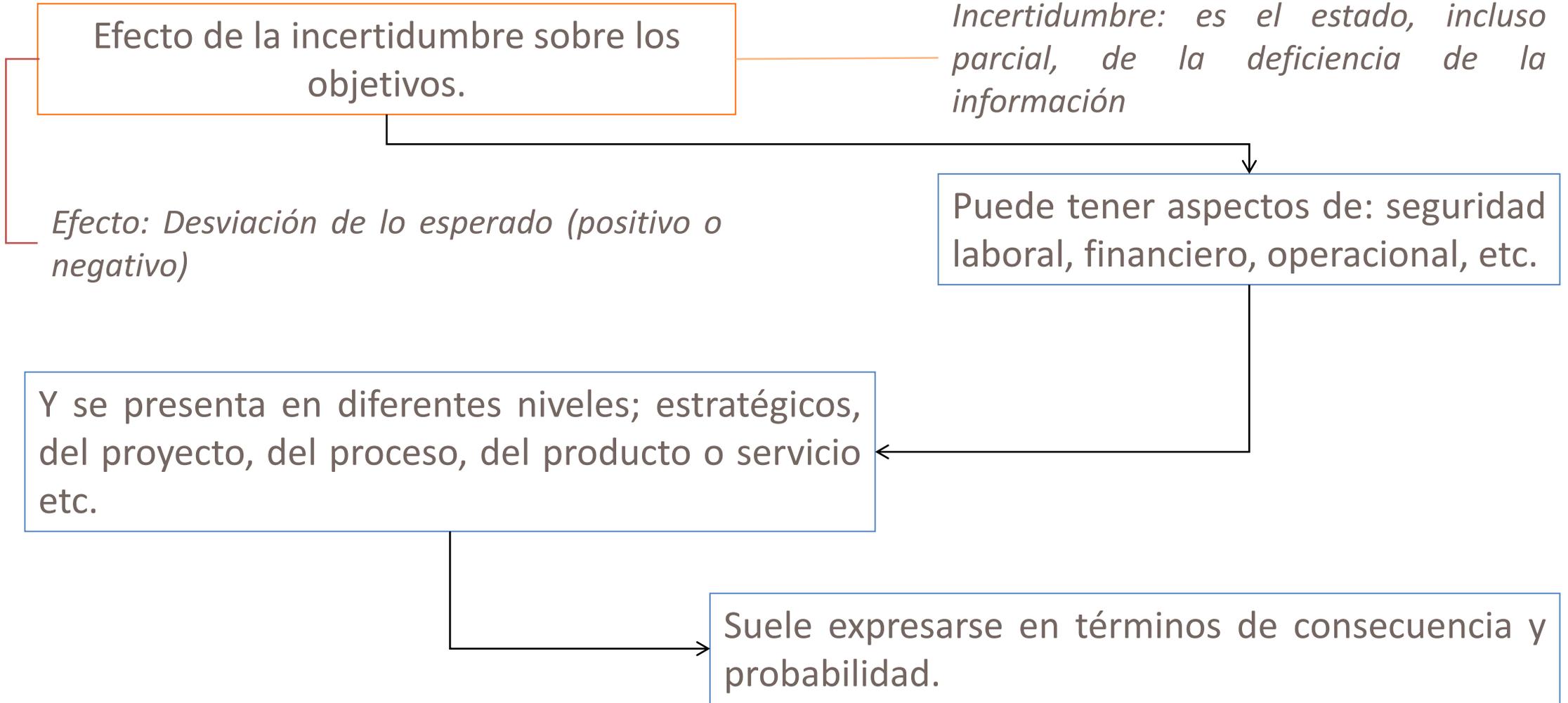
Incertidumbre: es el estado, incluso parcial, de la deficiencia de la información

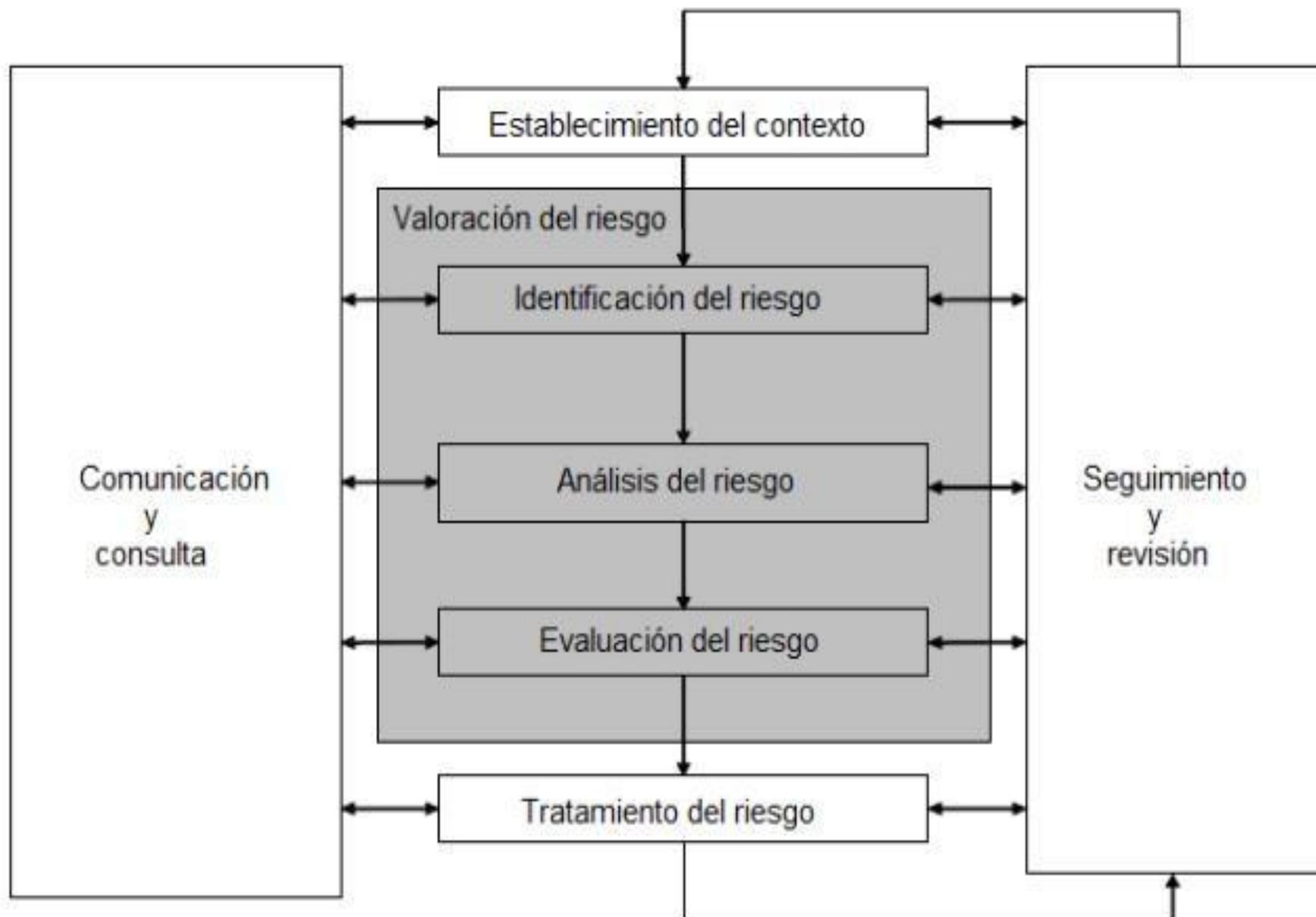
Efecto: Desviación de lo esperado (positivo o negativo)

Puede tener aspectos de: seguridad laboral, financiero, operacional, etc.

Y se presenta en diferentes niveles; estratégicos, del proyecto, del proceso, del producto o servicio etc.

Suele expresarse en términos de consecuencia y probabilidad.







Método de estudio de QUEJAS

1ª Fase. Investigación de los hechos; intentamos averiguar las siguientes cuestiones:

- ¿Qué debería ocurrir y qué está ocurriendo en realidad?
- ¿Cómo era la situación antes de plantearse la QUEJA (SNC)?
- ¿Qué es lo que está ocurriendo para que se dé esta situación de insatisfacción?
- ¿Qué diferencias hay entre la situación actual y la deseada?
- ¿En qué situación nos sentiremos satisfechos?

2ª Fase. Iniciación al análisis de la QUEJA:

- Tipo de situación que ha creado malestar, confusión e insatisfacción en la organización.
- Gravedad del hecho.
- Progresión (una situación problemática a menudo lleva a otras).
- Identificar la causa.



Método de estudio de QUEJAS

3ª Fase. Especificación de la QUEJA; hay que definir claramente lo siguiente:

- ¿Dónde está localizada la situación problemática?
- ¿Cuándo se presenta?
- ¿Qué magnitud tiene?
- ¿Qué situaciones son problemáticas y cuáles no?

4ª Fase. Búsqueda de la causa real; analizamos:

- ¿Por qué se ha generado la QUEJA?
- Selección de la información conseguida en la fase tercera.

5ª Fase. La toma de decisión; seguiremos el siguiente proceso:

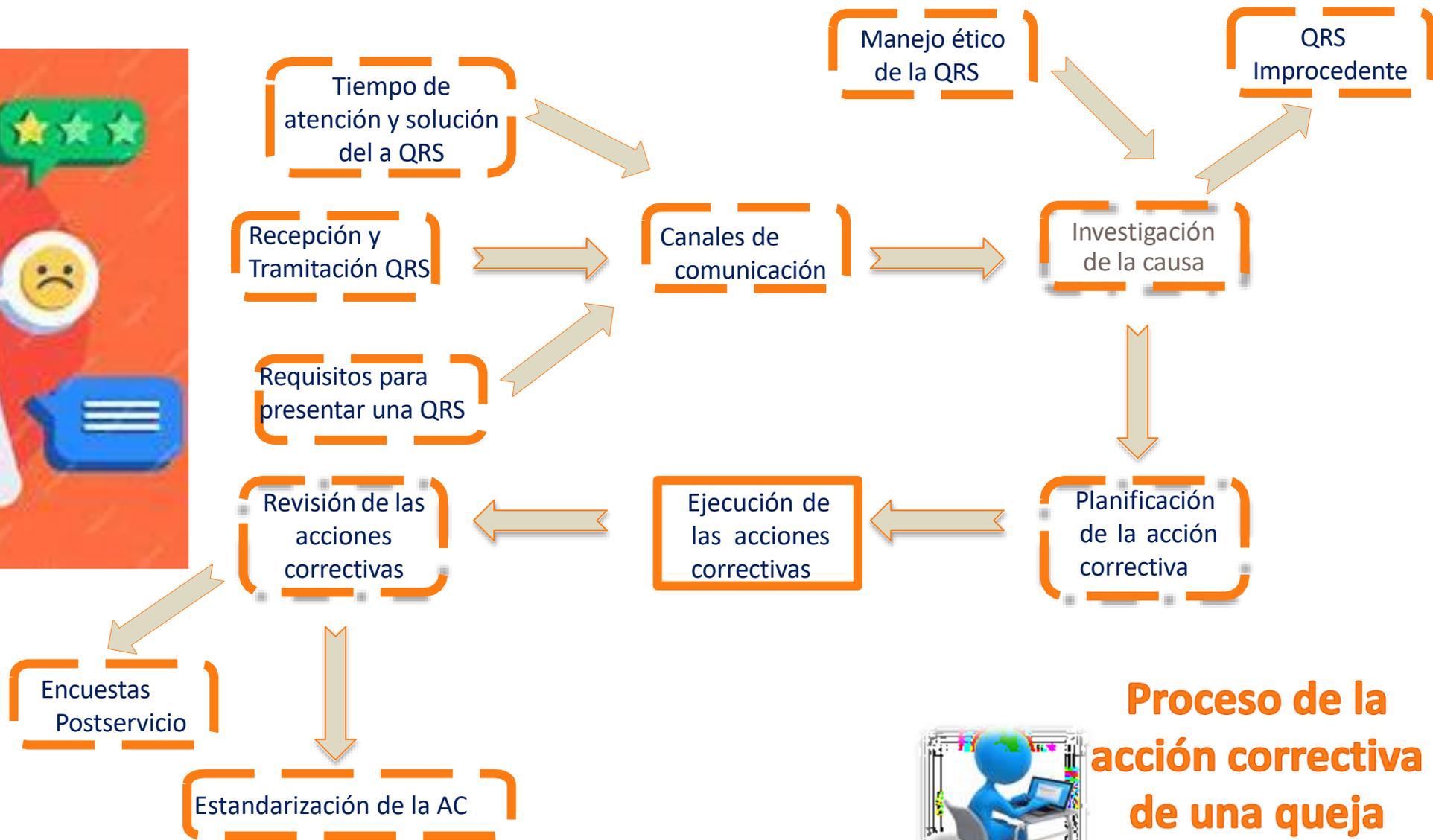
- Establecer los objetivos a alcanzar y valorar su importancia.
- Comparar las diferentes acciones alternativas:
 - ¿Cuál es la ideal? ¿Cuál la más efectiva?
 - Consecuencias positivas y negativas de todas ellas.
 - Previsión de posibles Peligros y Riesgos
- Decisión final.



Tratamiento de incidentes y acciones correctivas

La metodología de tratamiento de las **QUEJAS** se suele establecer en diferentes fases. Lo más habitual es que dentro de nuestro sistema de gestión dispongamos de un procedimiento documentado para la gestión de **QUEJAS, SNC y AC's** necesarias, donde se explique con detalle como debemos proceder en caso de detección de incumplimientos. De manera general, las fases que debemos seguir son las siguientes:

- **Detección:** La primera fase es la Recepción y Tramitación de las Quejas, Reclamos y Sugerencias.
 - la *evidencia y la fecha* y la *persona* que la ha detectado.
- **Investigación de la QUEJA:** esta cuestión está muy condicionada al tipo de empresa y estructura de esta
 - Investigación de línea La persona clave en la ejecución de una investigación de línea, que debe realizarse en TODOS las QUEJAS acaecidas, es el Mando Directo del área en que se produce el suceso.
 - Conoce perfectamente el trabajo y su ejecución
 - Conoce estrechamente a los trabajadores por su contacto continuo
 - Posiblemente será el que aplicará las acciones de mejora
 - Investigación especializada: La realiza Aseguramiento de Calidad, asesorado en su caso por especialistas técnicos de las diversas áreas y acompañado por el mando directo y otro personal de la línea relacionado con el caso.
 - Generación de SNC con repercusiones legales
 - Quejas leves de los que se deduzca una mayor potencialidad lesiva.
 - Todos aquellos casos en que lo solicite la línea
 - En los casos dudosos del informe de la línea



Proceso de la acción correctiva de una queja

Tratamiento de incidentes y acciones correctivas

- **Análisis de la Causa:** esta fase es clave para evitar la reproducción futura del INCIDENTE. Se comprueba cuáles son las *causas raíz* que han dado lugar a este.

Entrevistar al personal afectado y/o involucrado usando interrogativos :

- ¿Por qué paso?
- ¿Cómo paso?
- ¿Cuándo paso?
- ¿Quién o quiénes se afectaron?
- ¿Cuántas quejas similares hay por el mismo origen?



Tratamiento de incidentes y acciones correctivas

- Separar la **QUEJA** a resolver en partes diferenciadas, subdividiendo y sintetizando todos aquellos datos que sean clave.
- Entrevistar a personal involucrado y/o afectado usando interrogativos:
 - ¿Qué paso?
 - ¿Cómo se suscitó la QUEJA?
 - ¿Cuándo paso?
 - ¿Quién o quiénes se afectaron?
 - ¿Cuántos eventos similares hay por el mismo producto y/o servicio?
 - ¿Los responsables de generar la atención al cliente estaban en su puesto de trabajo?
 - ¿Era su trabajo habitual?
 - ¿Hay personas más que presenciaron la QUEJA?

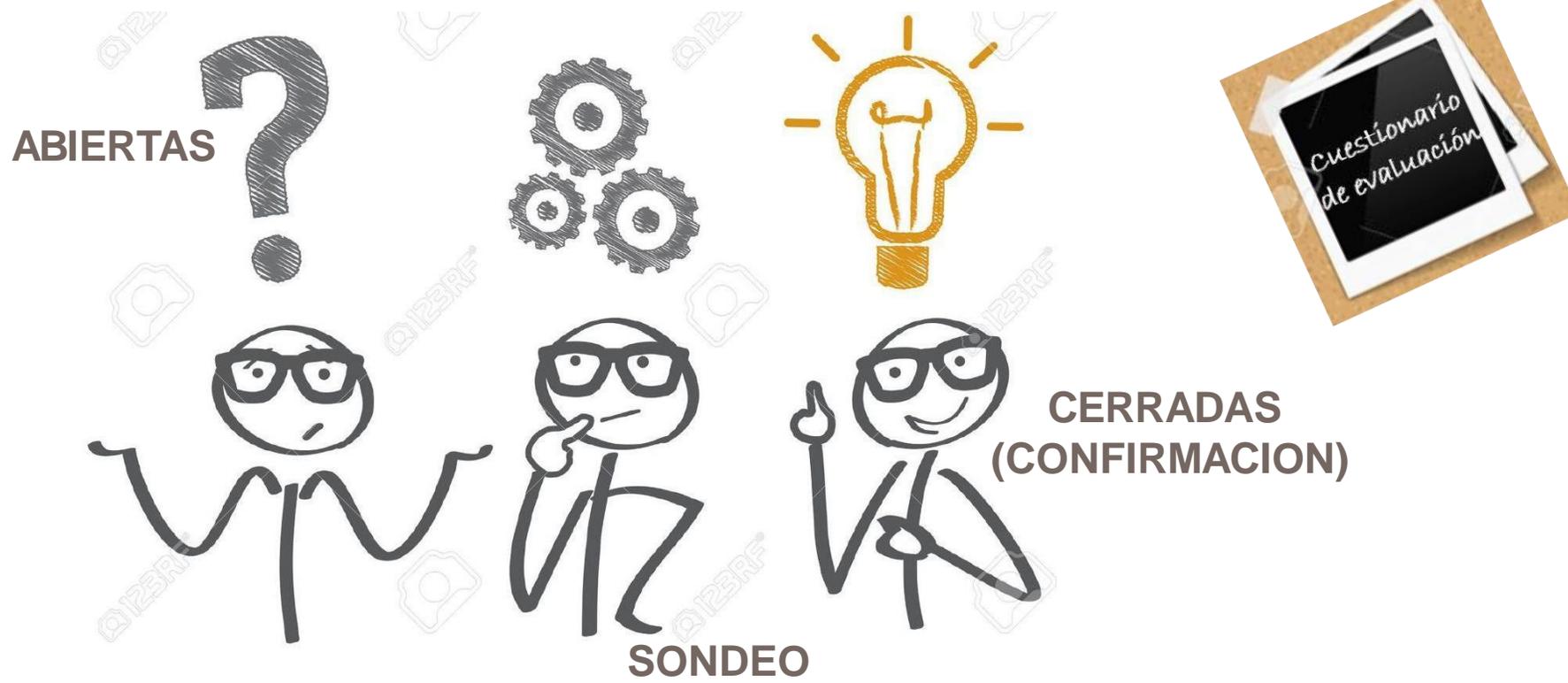
Recopilación de información documentada relacionada con la QUEJA.

Recuperar todos los datos relevantes y disponibles sobre el incidente.

Recopile, entreviste e investigue los archivos de documentación, los problemas iniciales encontrados, las medidas preliminares adoptadas, el personal o los equipos implicados y otra información clave que considere beneficiosa para identificar la causa raíz.

¿Cómo	debería estar funcionando el proceso operativo de producción?
	afecta a la organización el problema?
	otros están enfrentando este tipo de problemas?
¿Por qué	constituye un problema?
	ocurrió el problema?
	no se hizo nada antes de que ocurriera?
	nadie advirtió la posible presentación del problema?
¿Dónde	se requiere una respuesta inmediata?
	está ocurriendo el problema?
	tendrá un efecto?
¿Quién	podría ocurrir este problema?
	dice que esto es un problema?
	causo o está causando el problema?
¿Qué	¿A quién afecta y/o afectará el problema?
	consecuencias posteriores ocurrieron o pueden ocurrir?
	sucedió antes de la desviación?
¿Cuáles	se ha hecho respecto al problema?
	son los síntomas?
	son las consecuencias para los clientes y otras partes interesadas?
	son las actividades, operaciones o procesos que no funcionan como se desea?

Entrevistas



PREGUNTAS ABIERTAS, NO DIRIGIDAS

- ¿Qué paso?
- ¿Cómo se suscitó la QUEJA?
- ¿Cuándo paso?
- ¿Quién o quiénes se afectaron?
- ¿Cuántos eventos similares hay por el mismo producto y/o servicio?
- ¿Los responsables de generar la atención al cliente estaban en su puesto de trabajo?
- ¿Era su trabajo habitual?
- ¿Hay personas más que presenciaron la QUEJA?



NUNCA ...
PERO NUNCA...

CLARAS Y ENTENDIBLES.

CORTAS Y CONCISAS

QUE CUBRAN EL ALCANCE
ESPECIFICADO DE LA INVESTIGACIÓN



Paso 3: Determinar los posibles factores causales.

Un factor causal, es un factor importante que contribuye de forma imprevista a un acontecimiento negativo o a una situación indeseable. Si se eliminan, los factores causales habrían evitado que se produjera la QUEJA o habrían reducido sus riesgos y su frecuencia. Aquí es donde entra el corazón de su análisis. Comienza este paso reconstruyendo una línea de tiempo de los acontecimientos de tal manera que seas capaz de señalar exactamente qué condujo al problema y a otros asuntos que coexisten con el que estás tratando. Este método es crucial para que usted se dé cuenta de los factores causales específicos.

Hay 3 tipos básicos de causas raíz que pueden tener un impacto potencial en un problema, tales como:

- **Causas físicas:** Pueden surgir debido a problemas con cualquier componente físico de un sistema, como fallos de hardware y mal funcionamiento del equipo
- **Causas humanas:** Puede ocurrir debido a un error humano, causado por la falta de habilidades y conocimientos para realizar una tarea
- **Causas organizativas:** Puede ocurrir cuando las organizaciones utilizan un sistema o proceso defectuoso o insuficiente, en situaciones como dar instrucciones incompletas, tomar decisiones equivocadas y manejar mal al personal y los bienes

Paso 4: Identificar la causa raíz a partir de la determinación de la existencia/incidencia de los distintos factores causales.

Aquí es donde usted identifica la causa raíz a partir de la información recopilada a través de entrevistas, análisis de datos y de los posibles factores causales, así como de otra información clave que considere beneficiosa.

Paso 5: Recomendar y aplicar soluciones.

Una vez identificada la causa principal, puede recomendar medidas preventivas para garantizar que el problema no se repita. Además, desarrolle un calendario y un plan exhaustivos sobre cómo puede aplicar la solución de manera que todas las partes interesadas estén bien informadas y formadas para una gestión de la calidad proactiva.



Una investigación de fallas más amplia puede requerir un análisis de causa raíz (ACR), para identificar debilidades o brechas dentro de un SG

Adicionalmente puede ayudar a definir mejoras de diseño y manufactura, AC y por ende prevenir recurrencia así como ahorro de costos en el futuro

- Adaptación

¿Se podría adaptar algo que ya se ha hecho anteriormente, o que se conozca que se ha hecho en otra parte?

¿Cómo han resuelto otros este QUEJA u otros similares?

¿Cómo convertir el QUEJA en una oportunidad?

- Renovación

¿Qué puede eliminarse?

¿Qué puede evitarse?

¿De qué modo pueden hacerse las cosas más fáciles?

¿Qué cosas ya no resultan útiles?

- Reorganización

¿Se pueden analizar los elementos del QUEJA de otra manera diferente?

¿Se pueden reordenar?

¿Se pueden alterar las prioridades establecidas?

¿Se puede hacer lo contrario?

¿Se pueden establecer nuevos objetivos?

- Cambio

¿Se pueden eliminar o reducir los obstáculos?

¿Se puede mejorar?

¿Se puede cambiar de políticas de gestión?



Importancia de la Comunicación

AMBIENTE AGRADABLE

RESPECTO

SIGNIFICATIVO

JUSTO



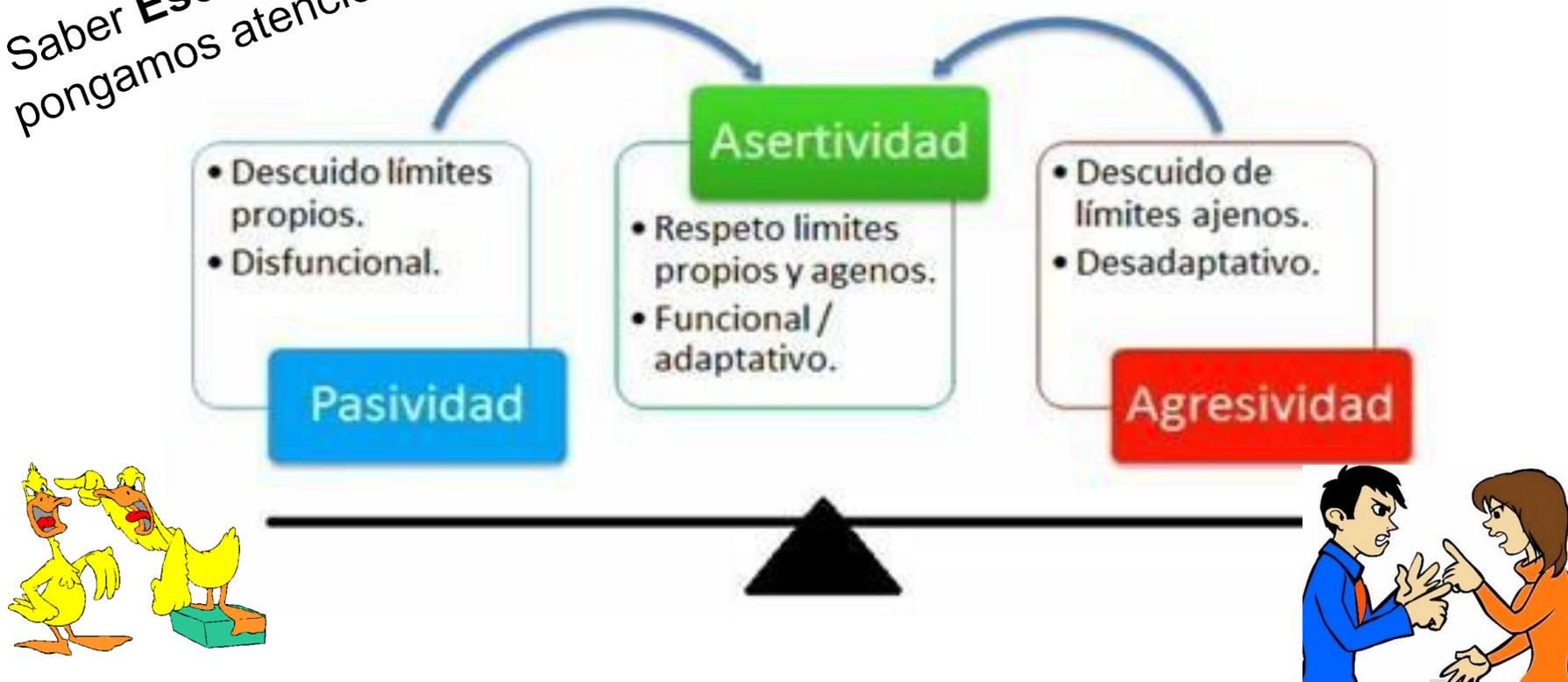
CONFIANZA

EQUITATIVO

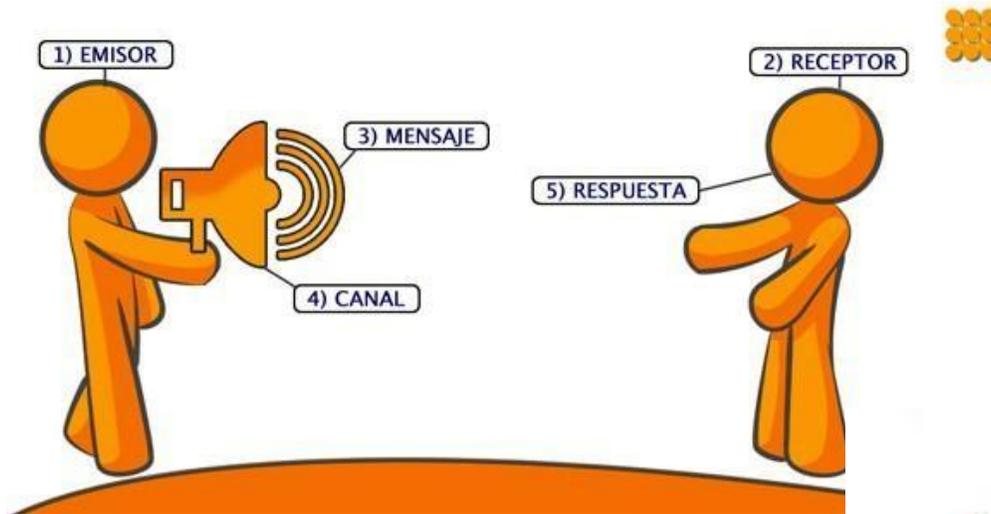
APRENDIZAJE

Importancia de la Comunicación

Saber **Escuchar** es básico,
pongamos atención **TOTAL**.



Comunicación Asertiva



Todos tenemos un rol determinado en el proceso de comunicación

Asertividad: Decir lo que necesitamos expresar sin herir a los demás.



Tipo de lenguaje

Lenguaje Reactivo

Lo intentaré
 No puedo hacer nada
 Yo soy así
 Tengo que hacer esto
 Debo
 Me desesperas
 Mañana

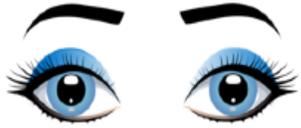


Lenguaje proactivo

Lo haré
 Consideremos las alternativas
 Puedo mejorar
 Quiero hacer esto
 Prefiero
 No dejaré que me arruines el día
 ¿Y hoy?...



Mapa del lenguaje corporal



Oculésica (Contacto visual)

El "espejo del alma": las intenciones

- Mirada con tono amable
- No escudriñar invasivamente
- Diversificar el contacto visual con distintos integrantes de la audiencia

Postura corporal

Expresa interés y apertura hacia los demás

Muestra intenciones

- Pasividad / Actividad
- Escucha / Habla
- Defensa / Ataque

Muestra personalidad

- Sociabilidad / Individualidad
- Extroversión / Introspección

Muestra actitud

- Seguridad / inseguridad
- Satisfacción / Decepción
- Interés / Apatía



Gestos

Indicador emocional más potente y llamativo

Gestos ilustradores

- Acompañan los mensajes verbales. Incrementan la credibilidad

Gestos emblemáticos

- Tienen su propio significado sin necesidad de palabras

Gestos emocionales

- Transmiten un estado emocional o buscan contagio emocional



Háptica (Contacto táctil)

El contacto físico varía culturalmente

- Reducción debido a pandemia
- Saludo de mano
- Sólo tacto convencional en partes no comprometidas del cuerpo: manos, brazos y hombros



Paralenguaje oral: Tono de voz

Muestra credibilidad y persuasión

Atributos

- Volumen
- Tono
- Velocidad
- Silencios (pausas)

Menor credibilidad a:

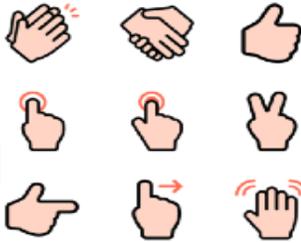
- Voz nasal
- Volumen alto
- Tono sagudos

Expresión con manos

Indica el espacio de 3 dimensiones y el énfasis

Usos en capacitación

- Construir un escenario físico mental
- Señalar a personas (palma hacia arriba, dedos unidos)
- Énfasis en expresiones clave



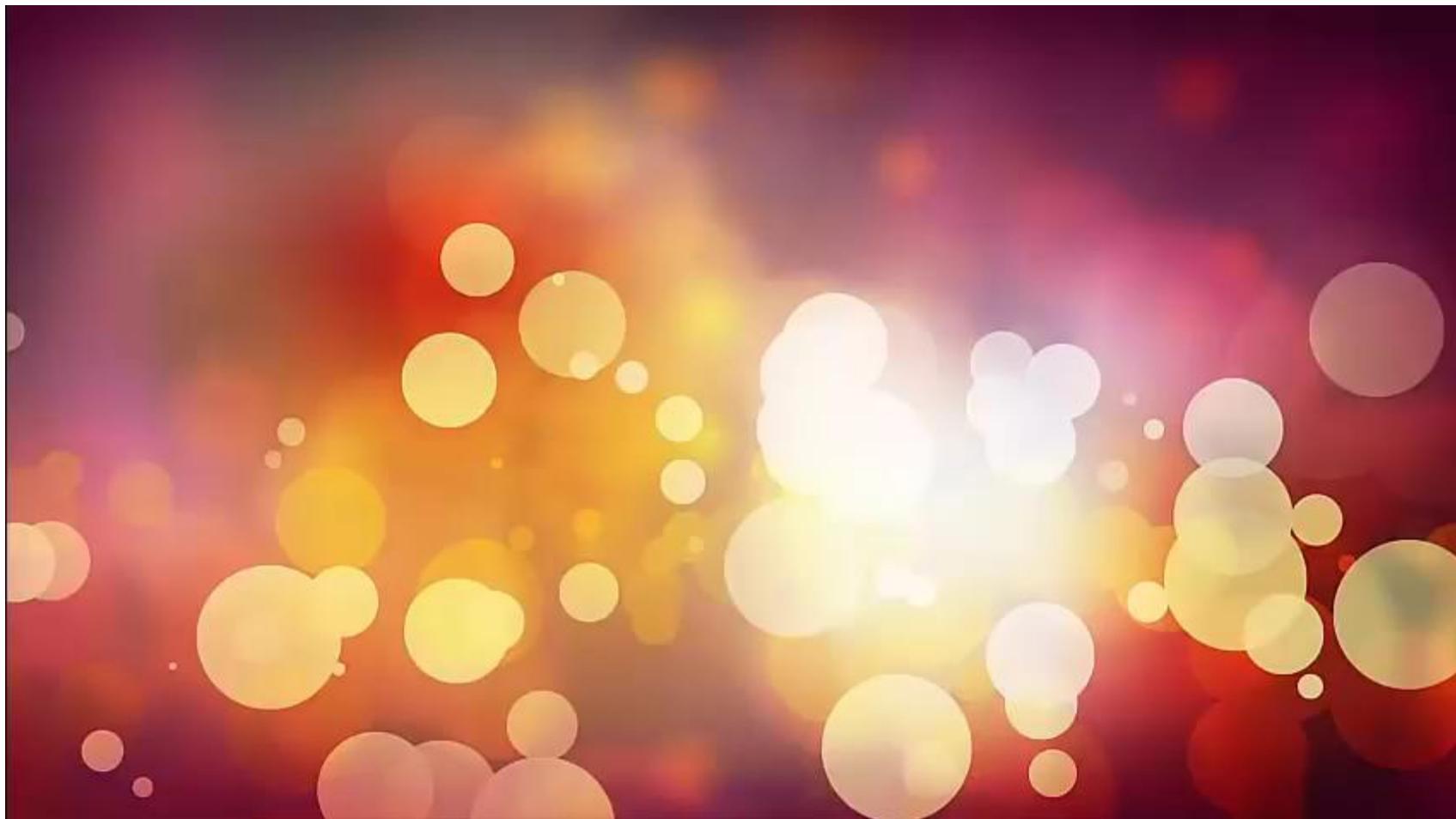
Proxémica (distancia física)

Comunica cercanía o distancia

Uso del espacio en la interacción

- Íntima (menos de 45 cms.)
- Personal (45 a 90 cms.)
- Social (90 a 300 cms.)
- Pública (más de 300 cms.)





5 CLAVES PARA SER ASERTIVO



Establece contacto visual al hablar y escuchar

Realiza gestos naturales, suaves y circulares



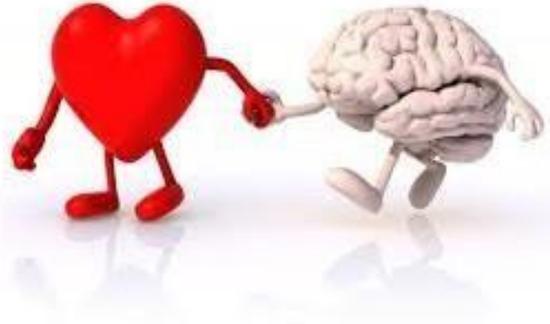
Mantén una postura estable, abierta y de acercamiento

Procura un tono de voz sereno y firme



Evita tanto gritar como susurrar

Definición Inteligencia Emocional



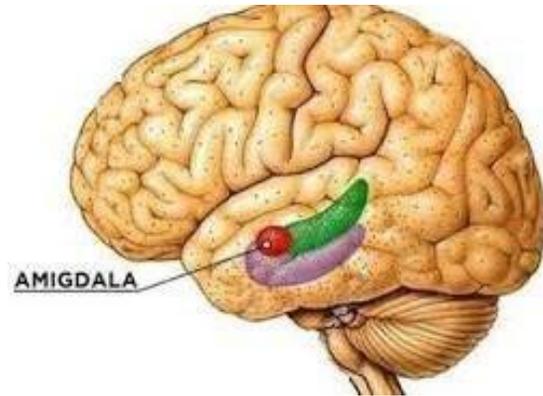
Es la habilidad que tenemos al identificar, aceptar, entender y controlar nuestras emociones con el objetivo de relacionarnos mejor con los demás y con nosotros mismos.

INTELIGENCIA

La capacidad que tiene una persona para pensar, comprender, entender, generar información y utilizarla para solucionar un problema y tomar decisiones correctas sobre diversas situaciones.



AMÍGDALA – GUARDIÁN DE NUESTRAS EMOCIONES



La amígdala es donde se encuentran las emociones básicas tales como la ira o el miedo, también el instinto de supervivencia.

La amígdala puede servir como una señal útil de peligro, pero si no es analizada, también puede ser una alarma sin control.

Nuestra amígdala **DECIDE** qué emoción sentir cuando se encuentra ante alguna situación que le representa peligro



Tiene una gran memoria, recuerda traumas de la niñez y **RECREA** la emoción desencadenando así una **ACCIÓN**.

EMOCIÓN = ACCIÓN



Quando sentimos una emoción actuamos en consecuencia

1

Emoción

Lo que sentimos ante alguna situación

2

Sentimiento

Lo que sentimos ante la repetición de una emoción ante alguna situación

Acción

3

Lo que hacemos o decimos cuando sentimos una emoción o sentimiento



Identificamos la EMOCIÓN para CONTROLARLA y generar el SENTIMIENTO y ACCIÓN adecuada

Personalidad – Carácter - Temperamento

Nuestro legado biológico, representa la influencia de la naturaleza física codificada, lo traemos desde antes de nacer.

Es el conjunto de temperamento y carácter, y consiste en un conjunto de características psicológicas que se expresan en todos nuestros actos.

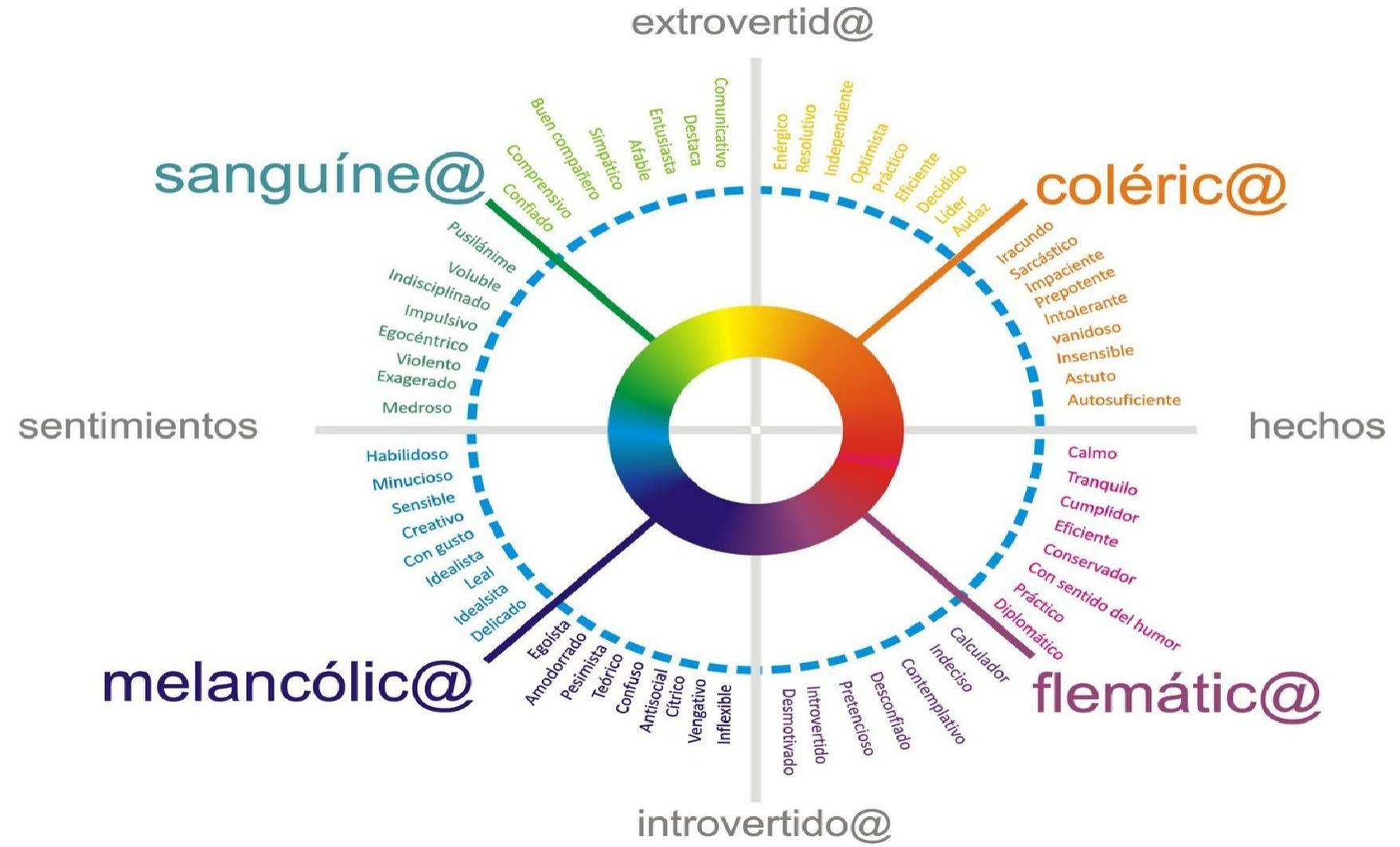


SE MODIFICA

SE MODIFICA

Son las características adquiridas durante nuestro crecimiento, y supone un cierto grado de conformidad con las norma sociales.

LOS CUATRO TEMPERAMENTOS BÁSICOS





10 CONSEJOS PARA ATENDER UNA HOJA DE QUEJAS Y RECLAMACIONES

1 Es obligatorio disponer del **libro oficial de hojas de quejas y reclamaciones** en formato papel.

2 Coloca un **cartel informativo en un lugar visible** en tu establecimiento indicando la existencia de este libro.

3 La entrega de la hoja es **obligatoria, inmediata y gratuita**, incluso sin haber consumido. La persona reclamante podrá rellenarla fuera y entregarla después.

4 Un **acuerdo amistoso es la mejor solución**, intenta alcanzarlo siempre que sea posible.

5 Lee **atentamente las instrucciones de la hoja** y expresa tus datos de manera clara y precisa.



La hoja tiene **3 ejemplares**: para ti, para la persona reclamante y para la Administración. **Firma y sella cada ejemplar** (a efectos de acuse de recibo), y quédate con el primero.

El plazo para facilitar una **respuesta por escrito es de 10 días hábiles**, proponiendo una solución o justificando que no la ofrezcas. En nuestra web puedes descargar un modelo de respuesta.

La respuesta debe **indicar si aceptas la mediación o el arbitraje**, y someterte a una entidad alternativa de resolución de litigios de consumo.

Únete al **sistema Hoj@** para facilitar la presentación de hojas de reclamaciones telemáticas, y al **Sistema Arbitral de Consumo** para evitar la vida judicial y resolver conflictos de forma ágil, rápida y gratuita.

Ante cualquier duda, contacta con nosotros. No podemos ofrecerte asesoramiento legal ni jurídico, pero sí resolver dudas generales sobre la tramitación.

6

7

8

9

10

El agente de atención al cliente debe valerse de las soft-skills y seguir algunos pasos para que el tratamiento de quejas y reclamaciones se traduzca en reclamos cumplidos del servicio al cliente:

1. Mostrar empatía al escuchar el reclamo;
2. Comprender la queja sin juzgar ni ser reactivo;
3. Responder con paciencia, valorizando la interacción con el usuario;
4. Aplicar el pensamiento crítico para decidir la mejor alternativa;
5. Mostrarse resolutivo para conseguir la mejor resolución del problema en corto tiempo.



5 tipos de reclamos de clientes con solución

1. Espera prolongada

Si cuentas con un centro de soporte, el **tiempo medio de espera** es una de las métricas más importantes para medir. Los clientes quieren una respuesta rápida a sus preguntas — **el 74% de los consumidores** considera que responder y resolver rápidamente las consultas es muy importante a la hora de confiar en una empresa.

2. Atención poco personalizada

Algunos **reclamos de clientes** tienen que ver con la falta de personalización. Según el informe CX Trends 2024, los clientes han dejado en claro que quieren que las empresas usen las montañas de datos personales que tienen para ofrecer experiencias cálidas y personalizadas.

Si tus clientes reclaman porque experimentan largos tiempos de espera, eso significa que la demanda de tus productos o servicios es muy alta y que tu equipo no está preparado para atender el flujo de reclamos. Considera complementar la atención de los agentes con herramientas automatizadas, como chatbots, que consiguen responder rápidamente las preguntas más simples, ofrecer contenidos del centro de ayuda y escalar la atención a un agente cuando es necesario.

Utiliza la tecnología para recopilar, analizar y usar a tu favor los datos de los clientes. La IA generativa tendrá mayor influencia:

- atención al cliente por chat (57%);
- comunicación por correo electrónico (53%);
- funcionalidad de búsqueda (45%);
- interacciones basadas en voz (42%).

3. Daños o servicio de mala calidad

Otro tipo de reclamo de cliente es cuando el producto está dañado o presenta algún desperfecto. También puede suceder que el artículo esté en buen estado, pero la persona no sepa cómo utilizarlo correctamente.

4. Falta de productos en stock

La falta de artículos en stock es una buena señal para el negocio, pero los clientes pueden molestarse con el retraso que eso implica.

En estos casos, es posible que los consumidores hagan un pedido especial o llamen constantemente al call center para preguntar si el producto está disponible.

Si el producto funciona correctamente, orienta al cliente sobre cómo usarlo. Ofrece instrucciones claras a través de los medios más convenientes, como teléfono, guías paso a paso o videos con instrucciones. Considera revisar tu proceso de onboarding, ya que es fundamental para conseguir y mantener la satisfacción del cliente.

Los especialistas de soporte pueden ofrecer notificaciones sobre pedidos especiales. En ese sentido, un software de helpdesk permite crear tickets de las llamadas de soporte, que incluyen la solicitud del cliente, el status del pedido y otros datos, como la tarea de informar la disponibilidad de un producto al cliente.

5. Tu cliente repite el problema varias veces

5. Tu cliente repite el problema varias veces

Los clientes detestan repetir sus reclamos cuando los transfieres a otro especialista.

Eso sucede porque, si bien el 77% de las organizaciones cuenta con plataformas digitales, solo el 12% de las empresas integra sus canales de atención.

Para evitar que el cliente deba repetir el problema en varias ocasiones, se recomienda la adopción de un sistema omnicanal que integre las conversaciones en una sola plataforma, sin importar dónde se originen.

Un software omnicanal también integra herramientas de soporte automático, como los chatbots, que consiguen escalar los tickets de soporte al agente más calificado para resolver el problema.

La próxima vez que recibas un reclamo, escucha a tu cliente, discúlpate, brinda una solución y sigue el caso para evaluar su satisfacción y mejorar procesos. Es el camino para generar lealtad y brindar un servicio al cliente memorable.

Thanks!

Appplus⁺

Join us on

<https://www.applus.com/global/en/>

www.applus.com