

Re-ingeniería en el proceso de gestión de reclamaciones. Aplicaciones al sector aeronáutico

Rosa María Río Belver¹, María Teresa Contreras¹

¹ Dpto. de Organización de Empresas. Escuela Universitaria de Ingeniería de Vitoria, Universidad del País Vasco. Calle Nieves Cano 12 01006. Vitoria. Alava. Rosamaria.rio@ehu.es

²Head of Engineering. Aernnova. Parque Tecnológico de Alava. Calle Leonardo da Vinci 13 01510. Miñano Mayor. Alava.. mayte.contreras@aernnova.com

Resumen

En este trabajo se analizan las acciones a desarrollar en el área de Calidad de Cliente para la modificación del sistema de gestión de reclamaciones de una compañía aeronáutica. Se utilizan los principios de la gestión del conocimiento al objeto de explicitar el conocimiento existente y diseñar un sistema de gestión basado en el conocimiento de casos anteriores buscando con ello una mejora en el servicio de resolución y por tanto una mejora en la prestación de los productos vendidos. Será necesario incrementar la capacidad de la organización para el análisis de las causas y definición de acciones correctoras, realizándose una re-ingeniería del actual proceso de gestión de reclamaciones.

Palabras clave: Re-engineering, Knowledge Management, Aeronautical case study, Innovation.

1. Antecedentes

Gamesa Aeronáutica es una compañía con un claro compromiso con sus clientes. Continuamente espera satisfacer sus expectativas, basándose en el Sistema de Gestión de la Calidad implantado en la organización, los principios de la Calidad Total y la Mejora Continua.

El objetivo de este trabajo es modificar el sistema de gestión de reclamaciones actual, basándose en los principios de la gestión del conocimiento. Actualmente, las reclamaciones son decepcionadas en el área de Calidad Cliente de cada una de las empresas del grupo. Mediante la aplicación de un sistema de gestión basado en el conocimiento de casos anteriores se busca una mejora en la gestión de la satisfacción secundaria. Con ello se lograría una ventaja competitiva ya que la satisfacción secundaria actúa como freno y refuerzo positivo de la insatisfacción primaria principal influencia en la fidelidad del cliente. Los indicadores a mejorar así como la previsión objetivo se refleja en la siguiente tabla 1.

Tabla 1. Objetivos de la re-ingeniería en el sistema de gestión de reclamaciones

Despliegue de Objetivos	Objetivo
Disminución de las reclamaciones	10%
Reducir los tiempos de recepción	10%

Despliegue de objetivos	Objetivo
Reducir los tiempos de análisis	15%
Reducir los tiempos de respuesta	15%
Aumentar la satisfacción de nuestros clientes	3%

A lo largo de las diversas etapas de un proyecto, y durante las fases de validación, se efectúa una revisión del cumplimiento de dichos requisitos para asegurar que se están teniendo en cuenta y tomar las acciones necesarias en caso contrario. Aquellos requisitos o expectativas que tengan continuación en el tiempo son controlados a través de indicadores. La política que sigue Gamesa Aeronáutica es la medición en el mismo sistema de control del cliente y por tanto dichos indicadores son aquellos que el cliente ha definido y Gamesa adopta. No obstante, el seguimiento de los indicadores es insuficiente para asegurar que el cliente esta satisfecho ya que solo miden aspectos parciales y las expectativas de los clientes cambian con el tiempo asociadas a la evolución del mercado, Zeithaml et al. (1993). Por tanto, la medición de la satisfacción del cliente no controlada a través de indicadores se realiza a través de las percepciones del personal que contacta con el cliente. Pero esto no es suficiente.

2. Desarrollo de la Re-ingeniería

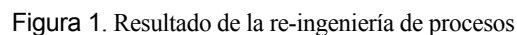
Se analiza la bibliografía existente, Salter y Gann, (2003) y se opta por descomponer el proceso en sus unidades fundamentales para identificar la forma en la que combinan entre si y determinar las operaciones con bajo valor añadido (transporte, almacenamiento...). Para ello se aplica la técnica de descomposición con diagramado y posterior aplicación de la herramienta de “Brainstorming” estructurado. Como segundo paso de la re-ingeniería se cuestiona el proceso actual según Humphreys et al. (2000) al objeto de determinar la raíz de la necesidad de cada operación. Se usan técnicas como: WWWWH o las cinco preguntas, aplicación de la filosofía AMFE, aplicación de Kaizen y Kairu y por último cuestionado desde la perspectiva del cliente. Las herramientas utilizadas se resumen en la tabla 2 que se presenta a continuación.

Tabla 2. Metodologías análisis y definición de AACC

	HERRAMIENTAS CUALITATIVAS										HERRAMIENTAS CUANTITATIVAS							
Fase de resolución	Multivotación	Cinco porqués	Lluvia de Ideas	Diagrama de Flujo	Diagrama de Afinidad	Diagrama de Causa y Efecto	Análisis del Campo de Fuerzas	Diagrama de Interrelaciones	Checklist para Reunión de datos	Checklist para Definición de Problemas	Histograma	Hoja de Revisión	Gráfica de Radar	Gráfica de Pareto	Gráfica de Comportamiento	Cuadrícula de Selección	Diagrama de Distribución	Análisis Costo / Beneficio
Definir																		
Medir																		
Analizar																		
Mejorar																		
Controlar																		

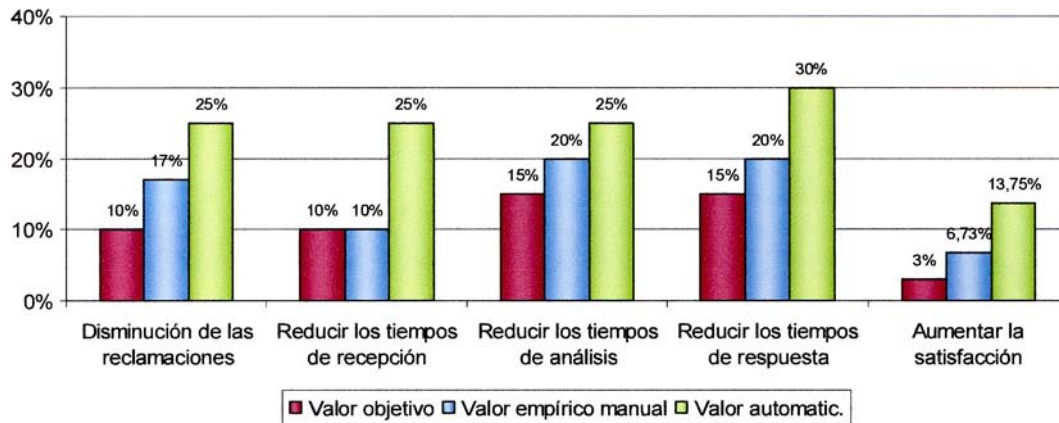
	HERRAMIENTAS CUALITATIVAS										HERRAMIENTAS CUANTITATIVAS							
Aplicación herramienta	Multivolución	Cinco porqués	Lluvia de Ideas	Diagrama de Flujo	Diagrama de Afinidad	Diagrama de Causa y Efecto	Análisis del Campo de Fuerzas	Diagrama de Interrelaciones	Checklist para Reunión de datos	Checklist para Definición de Problemas	Histograma	Hoja de Revisión	Gráfica de Radar	Gráfica de Pareto	Gráfica de Comportamiento	Cuadrícula de Selección	Diagrama de Distribución	Análisis Costo /
Creatividad																		
Reunión de datos																		
Análisis de datos																		
Toma de decisiones																		
Planificación																		
Trabajo en equipo																		

El resultado de la aplicación de la re-ingeniería es un nuevo procedimiento de Gestión de reclamaciones donde se materializa el conocimiento perceptual mostrado en el figura 1.



957

Figura 2. Cumplimiento de objetivos



Agradecimientos

Se agradece a la empresa Gamesa Aeronautica su colaboración en la presentación de este artículo.

Referencias

- Argote, L.; Ingram, P.; Levine, J.M.; Moreland, R.L. (2000). "Knowledge Transfer in Organizations. Learning from Experience of Others". *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 82(1):1-8.
- Humphreys, P.; McIvor, R.; McAleer, E. (2000). "Re-engineering the purchasing function". *European Journal of Purchasing and Supply Management*, 6(1):85-93.
- Salter, A.; Gann, D. (2003). "Sources of ideas for innovation in engineering design". *Research Policy*, 3(1):1309-1324.
- Tseng, F.S.; Chou, A. (2006). "The concept of document warehousing for multi-dimensional modeling of textual-based business intelligence". *Decision Support Systems*, 42(1):727-744.
- Zeithaml, V.; Parasuman, A.; Berry, L.L. (1993). *Calidad total en la gestión de servicios: cómo lograr el equilibrio entre las percepciones y las expectativas de los consumidores*. Díaz de Santos.