



Optimización Del Proceso De PQRSDF En ECREDIT S.A.S:
Un Enfoque Estratégico Para La Satisfacción Del Cliente

LUIS ALFONSO CABEZAS USECHE
WILLIAM MANUEL ARTURO FONSECA GUERRERO
WILLIAM YAIR MAYORGA ROZO

Universidad Ean
Facultad de Ingeniería
Gerencia De Sistemas De Información Y Proyectos Tecnológicos
Bogotá, Colombia
20/03/2024

**Optimización Del Proceso De PQRSDF En ECREDIT S.A.S:
Un Enfoque Estratégico Para La Satisfacción Del Cliente**

**LUIS ALFONSO CABEZAS USECHE
WILLIAM MANUEL ARTURO FONSECA GUERRERO
WILLIAM YAIR MAYORGA ROZO**

Trabajo de grado presentado como requisito para optar al título de:
Magister en Gerencia de Sistemas de Información y Proyectos Tecnológicos

Director (a):
CARMEN ELIZABETH CHAPARRO MALAVER

Modalidad:
Trabajo Dirigido

Universidad Ean
Facultad de Ingeniería
Gerencia de Sistemas de Información y Proyectos Tecnológicos

Bogotá, Colombia

20/03/2024

Nota de aceptación:

Firma del jurado

Firma del jurado

Firma del director del trabajo de grado

Bogotá D.C., 20/03/2024

Dedicatoria

Con profundo amor y gratitud, dedico este trabajo de grado a mis hijos, Luis Santiago y María Valeria a quienes les deseo inculcar la convicción de que la educación es la mejor herramienta para superar cualquier obstáculo y alcanzar las metas que se proyecten. A mi papá en el cielo, otra meta más que le cumplo y a mi mamá gracias por todo el apoyo y la ayuda en las noches de traspaso.

Luis Cabezas

En primer lugar, agradezco a Dios por permitirme llegar a esta etapa de mi vida. En segundo lugar, a mi esposa, quien siempre me apoyó y motivó con sus palabras en todo momento. A mi hijo, el motor que impulsa mi día a día. También a mi familia, especialmente a mi hermano, por incentivar y ayudar a alcanzar este logro. A todos y cada uno de ustedes, muchas gracias.

William Fonseca

A mi amada esposa Diana, por tu confianza y apoyo que han iluminado mi camino. A mis hijos, este trabajo es un regalo para que vean que el estudio y el pensamiento crítico son tesoros invaluable. Que les inspire a perseguir sus sueños. A mi madre Nancy, gracias por todo tu esfuerzo. A toda mi familia, este logro es nuestro. Los amo y agradezco su amor incondicional. Con gratitud y amor.

William Mayorga

Resumen

El presente trabajo de grado se enfocó en desarrollar una propuesta de optimización del proceso de gestión de PQRSDF en ECREDIT S.A.S., una entidad financiera que enfrenta desafíos en la atención de peticiones, quejas, reclamos, sugerencias y felicitaciones de sus usuarios. Es a través de las tecnologías de la información como se ha transformado la gestión de PQRSDF, brindando una contribución esencial a la mejora continua de las interacciones entre empresas y clientes. Estas mejoras posibilitan la automatización eficiente de procesos, abarcando desde la captura hasta la respuesta, lo que resulta en una optimización de los tiempos y garantiza una atención precisa. Además, estas tecnologías permiten la clasificación y análisis de datos, la personalización de servicios, la retroalimentación instantánea y la escalabilidad, generando beneficios significativos tanto para las empresas en términos de eficiencia operativa, como para los clientes en términos de accesibilidad y satisfacción personalizada.

Esta investigación se fundamentó en un enfoque mixto. Se realizaron encuestas a los usuarios con el objetivo de evaluar su nivel de satisfacción actual y entender sus expectativas futuras. El estudio, de carácter exploratorio y descriptivo, buscó profundizar en la comprensión de los problemas y realizó un análisis exhaustivo de la situación actual de la empresa. En el diagnóstico organizacional, se utilizaron las matrices EFE y EFI, así como el análisis PESTEL, para evaluar los factores internos y externos. Esto proporcionó una base sólida para el desarrollo de estrategias efectivas que promovieron la mejora y el crecimiento empresarial.

Además, se aplicaron las 5 fuerzas de Porter para analizar la competencia en el sector financiero. La propuesta para mejorar la gestión de PQRSDF en ECREDIT S.A.S. contempló



la adopción de un Balanced Scorecard (BSC) como una herramienta estratégica central. Este enfoque se alineó estrechamente con los objetivos organizacionales y ofreció indicadores clave de desempeño (KPI) que permitieron una evaluación precisa del éxito en áreas críticas. Es decir, la propuesta de optimizar el proceso de gestión y la introducción de un software especializado en gestión documental se presentaron como una solución integral para mejorar la atención de PQRSDF. Este enfoque no solo tuvo como objetivo principal potenciar la satisfacción del cliente y fortalecer su lealtad, sino que también buscó mitigar posibles riesgos legales. De esta manera, se esperaba que la empresa pudiera ofrecer un servicio más eficiente y seguro, lo que a su vez contribuiría a su crecimiento y éxito en el mercado.

Palabras clave: Optimización, PQRSDF, ECREDIT S.A.S., Finanzas, Software, Balanced Scorecard

Abstract

This degree work focused on developing a proposal to optimize the PQRSDF management process at ECREDIT S.A.S., a financial entity facing challenges in handling petitions, complaints, claims, suggestions, and congratulations from its users. It is through information technologies that the management of PQRSDF has been transformed, providing an essential contribution to the continuous improvement of interactions between companies and customers. These improvements enable efficient process automation, ranging from capture to response, resulting in time optimization and ensuring precise attention. In addition, these technologies allow for data classification and analysis, service personalization, instant feedback, and scalability, generating significant benefits for both companies in terms of operational efficiency and customers in terms of accessibility and personalized satisfaction.

This research was based on a mixed approach. Surveys were conducted with users with the aim of assessing their current satisfaction level and understanding their future expectations. The study, of an exploratory and descriptive nature, sought to deepen the understanding of the problems and carried out an exhaustive analysis of the current situation of the company. In the organizational diagnosis, the EFE and EFI matrices were used, as well as the PESTEL analysis, to evaluate internal and external factors. This provided a solid basis for the development of effective strategies that promoted improvement and business growth.

In addition, Porter's 5 forces were applied to analyze competition in the financial sector. The proposal to improve the management of PQRSDF at ECREDIT S.A.S. contemplated the adoption of a Balanced Scorecard (BSC) as a central strategic tool. This approach closely aligned with organizational objectives and offered key performance indicators (KPI) that



allowed for an accurate assessment of success in critical areas. That is, the proposal to optimize the management process and the introduction of a specialized document management software were presented as a comprehensive solution to improve the attention of PQRSDF. This approach not only aimed to enhance customer satisfaction and strengthen their loyalty, but also sought to mitigate potential legal risks. In this way, it was expected that the company could offer a more efficient and secure service, which in turn would contribute to its growth and success in the market.

Keywords: Optimization, PQRSDF, ECREDIT S.A.S., Finance, Software, Balanced Scorecard.

1. CONTENIDO

1. CONTENIDO	9
2. LISTA DE FIGURAS	12
3. LISTA DE TABLAS	14
4. INTRODUCCIÓN.....	15
5. OBJETIVOS	17
5.1. OBJETIVO GENERAL.....	17
5.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	17
6. JUSTIFICACIÓN	18
7. MARCO INSTITUCIONAL.....	21
7.1. PRESENTACIÓN GENERAL LA EMPRESA	21
7.2. REFERENTES ESTRATÉGICOS	22
7.3. ANÁLISIS DEL SECTOR	28
8. MARCO DE REFERENCIA	35
8.1. DEFINICIONES CONTEXTUALES, MARCO LEGAL O NORMATIVO PARA EL MANEJO DE PETICIONES, QUEJAS, RECLAMOS, SOLICITUDES, DENUNCIAS Y FELICITACIONES (PQRSDF) EN COLOMBIA.....	35
8.2. SISTEMAS DE INFORMACIÓN PARA LA ATENCIÓN AL CLIENTE, SU PAPEL EN LA EXPERIENCIA DEL CLIENTE Y RELACIÓN CON LAS PQRSDF.....	42



8.3. LA ESTRATEGIA Y SU IMPORTANCIA DENTRO DE LAS ORGANIZACIONES	51
8.4. IMPACTO DE LOS SISTEMAS DE INFORMACIÓN PQRSDF.....	52
9. DISEÑO METODOLÓGICO	55
9.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN	55
9.2. ANÁLISIS EXTERNO.....	56
9.3. ANÁLISIS INTERNO.....	57
9.4. INSTRUMENTO 1: ENCUESTA USUARIOS ECREDIT S.A.S (GRUPO CLIENTE).....	57
9.5. INSTRUMENTO 2: ENCUESTA FUNCIONARIOS ECREDIT S.A.S (GRUPO COLABORADORES)	58
9.6. POBLACIÓN, MUESTRA Y FICHA TÉCNICA	59
9.7. IDENTIFICACIÓN DE LAS VARIABLES	62
9.8. INSTRUMENTO DE MEDICIÓN.....	64
9.9. VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE MEDICIÓN.....	65
10. DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL	74
10.1. PESTEL.....	75
10.2. MATRIZ EFE	78
10.3. 5 FUERZAS DE PORTER	87
10.4. MATRIZ VRIO.....	89
10.5. PROCESAMIENTO ESTADÍSTICO DE DATOS.....	92
11. PLAN DE INTERVENCIÓN	120

11.1.	PROPUESTA PLATAFORMA ESTRATÉGICA.....	122
11.2.	PROPUESTA DE MEJORA AL PROCESO PQRSDF	126
11.3.	OPTIMIZACIÓN DE LA GESTIÓN DE PQRSDF EN ECREDIT S.A.S.	140
11.4.	DIAGRAMA DE PROCESO.....	143
11.5.	HERRAMIENTA TECNOLÓGICA	144
11.6.	INTEGRACIÓN ESTRATÉGICA PARA LA MEJORA CONTINUA	147
11.7.	BALANCED SCORE CARD	147
11.8.	TIEMPO DE IMPLEMENTACIÓN.....	159
12.	VALIDACION DEL ALCANCE DE LOS OBJETIVOS PROPUESTOS.....	162
13.	CONCLUSIONES	167
14.	RECOMENDACIONES	170
15.	REFERENCIAS.....	171

2. LISTA DE FIGURAS

Ilustración 1 Organigrama ECREDIT S.A.S.....	25
Ilustración 2 Reporte de tasas y desembolsos por modalidad de crédito 2022	30
Ilustración 3 Reporte de tasas y desembolsos por modalidad de crédito 2023	31
Ilustración 4 Distribución de montos por tipo de crédito para hogares en el sector.....	31
Ilustración 5 Endeudamiento neto trimestral por sector institucional y nacional 2019-2023..	33
Ilustración 6 Referencias normativas para atención de PQRSDF	39
Ilustración 7 Análisis Externo PESTEL.	76
Ilustración 8 Estrategia competitiva	87
Ilustración 9 Población encuestada por género.	93
Ilustración 10 Rango de edad de la población encuestada.	94
Ilustración 11 Nivel de escolaridad de la población encuestada.	95
Ilustración 12 Percepción de los Encuestados sobre las PQRSDF presentadas en las Entidades Financieras. Preguntas del 1 al 4	96
Ilustración 13 Percepción de los Encuestados sobre las PQRSDF presentadas en las Entidades Financieras. Preguntas del 5 al 8	98
Ilustración 14 Percepción de los Encuestados sobre las PQRSDF presentadas en las Entidades Financieras. Preguntas del 9 al 12	100
Ilustración 15 Percepción de los Encuestados sobre las PQRSDF presentadas en las Entidades Financieras. Preguntas del 13 al 16	101
Ilustración 16 Percepción de los Encuestados sobre las PQRSDF presentadas en las Entidades Financieras. Preguntas del 17 al 20	103
Ilustración 17 Conocimiento de los funcionarios frente a las PQRSDF	105
Ilustración 18 Satisfacción del proceso de PQRSDF para el cliente	107
Ilustración 19 Proceso de recepción y atención de las PQRSDF	110
Ilustración 20 Planeación estratégica dentro del proceso de PQRSDF - Preguntas 1 a 5	112
Ilustración 21 Planeación estratégica dentro del proceso de PQRSDF - Preguntas 6 a 10	114
Ilustración 22 Planeación estratégica dentro del proceso de PQRSDF - Preguntas 11 a 15 ..	116



Ilustración 23 Organigrama propuesto ECREDIT S.A.S	125
Ilustración 24 Diagrama del proceso	143
Ilustración 25 Tiempos de Implementación	161

3. LISTA DE TABLAS

Tabla 1 Servicios ofrecidos de la organización	27
Tabla 2 Líderes de créditos de consumo entre las compañías de financiamiento	29
Tabla 3 Ficha técnica encuesta	60
Tabla 4 Ficha técnica encuesta	61
Tabla 5 Identificación de variables encuesta 1	62
Tabla 6 Identificación de variables encuesta 2	63
Tabla 7 Evaluadores	66
Tabla 8 V de Aiken Instrumento 1	67
Tabla 9 V de Aiken Instrumento 2	69
Tabla 10 Matriz EFE.	78
Tabla 11 Matriz EFI	82
Tabla 12 Matriz VRIO ECREDIT S.A.S	89
Tabla 13 Lista Herramientas Digitales recepción PQRSDF	144
Tabla 14 Objetivos estratégicos ECREDIT S.A.S	148
Tabla 15 Balanced Scorecard - ECREDIT S.A.S.....	149
Tabla 16 Cumplimiento de los Objetivos	162

4. INTRODUCCIÓN

Las Peticiones, Quejas, Reclamos, Sugerencias, Denuncias y Felicitaciones (PQRSDF) juegan un papel fundamental en la gestión dentro de las organizaciones, siendo un indicador crucial de la calidad del servicio y la satisfacción de los clientes. En este contexto, el presente trabajo de grado se adentra exhaustivamente en el análisis de ECREDIT S.A.S., abordando aspectos que van desde su estructura organizativa hasta propuestas estratégicas destinadas a mejorar la gestión de PQRSDF, dado que la empresa actualmente presenta deficiencias en su proceso, generando demoras al cliente lo que se traduce en baja satisfacción y menor probabilidad de fidelización, así como la posibilidad de incurrir en multas legales por la mala gestión de este proceso.

El problema central de la investigación se identifica a partir del anteproyecto y se ajusta a través de una revisión exhaustiva de la empresa ECREDIT S.A.S. Este incluye un análisis de su trayectoria, servicios financieros, alianzas estratégicas y estructura organizacional. A partir de esta revisión, se plantea la pregunta de investigación: ¿Cuál es la mejor solución para optimizar la gestión de PQRSDF en ECREDIT S.A.S.?

El estudio se apoya en métodos de análisis estratégicos rigurosos para abordar esta pregunta, utilizando herramientas como el Análisis de Factores Externos (EFE), Análisis de Factores Internos (EFI), el análisis PESTEL y el modelo de las 5 fuerzas de Porter. Estos métodos proporcionan una evaluación exhaustiva tanto del entorno interno como externo de ECREDIT S.A.S., revelando cómo las fuerzas del mercado y los cambios regulatorios impactan la empresa. Se presta especial atención al proceso de gestión de PQRSDF, proponiendo un procedimiento refinado que integra tecnologías de vanguardia como



Salesforce y Zendesk. Además, se sugiere la implementación de un Balanced Scorecard, una herramienta estratégica que facilita la alineación de los objetivos organizacionales con las operaciones cotidianas y la gestión de PQRSDF, promoviendo así una mejor toma de decisiones y un seguimiento efectivo del rendimiento.

Este trabajo se divide en dos secciones clave para una exploración sistemática de estos temas. La primera sección se dedica al establecimiento de objetivos claros y a un análisis organizacional profundo, estableciendo un marco teórico robusto que guía toda la investigación. Esta sección también detalla la metodología empleada, describiendo los enfoques cualitativos y cuantitativos utilizados para recopilar y analizar datos. La segunda sección del trabajo se enfoca en el análisis práctico del entorno operativo y competitivo de ECREDIT S.A.S. Aquí se presentan propuestas estratégicas diseñadas para mejorar la eficiencia en la gestión de PQRSDF, basadas en evidencia empírica obtenida a través de encuestas y estudios de campo. Estas propuestas están diseñadas para ser implementadas a corto y largo plazo, buscando optimizar las operaciones internas y mejorar la respuesta a las necesidades de los clientes.

5. OBJETIVOS

5.1.OBJETIVO GENERAL

- Proponer un plan de mejora estratégica para la gestión de PQRSDF en la empresa ECREDIT S.A.S., abarcando desde su recepción hasta su resolución, para incrementar la satisfacción y lealtad de los clientes.

5.2.OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Analizar el marco referencial y legal para la gestión de PQRSDF en el sector financiero.
- Diagnosticar el estado actual del proceso de gestión de PQRSDF en la empresa ECREDIT S.A.S., identificando sus fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas.
- Diseñar los planes y acciones necesarios para llevar a cabo la implementación del proceso de gestión de Peticiones, Quejas, Reclamos, Sugerencias, Denuncias y Felicitaciones (PQRSDF) en la empresa ECREDIT S.A.S.
- Elaborar una estrategia integral que incluya los cambios requeridos en los procesos, los recursos, la tecnología y las métricas para mejorar la eficiencia y la calidad de la gestión de PQRSDF en la empresa ECREDIT S.A.S.

6. JUSTIFICACIÓN

En el contexto específico de ECREDIT S.A.S, una destacada empresa del sector financiero, se ha identificado una dificultad en la gestión eficiente de las PQRSDF (Peticiones, Quejas, Reclamos, Sugerencias, Denuncias y Felicitaciones). Esta falencia en la entidad brinda la oportunidad de proponer un plan de mejora estratégica para la gestión de las PQRSDF y contribuir al fortalecimiento de ECREDIT S.A.S en el mercado financiero.

La prioridad principal será mejorar la experiencia del cliente por medio de una propuesta que corrija las deficiencias estructurales de la gestión de las PQRSDF en la entidad. En este sentido, al brindar una alternativa específica para implementar sistemas más ágiles y canales de comunicación efectivos, ECREDIT S.A.S podrá atender rápidamente las solicitudes y preocupaciones de los clientes. Esto promoverá la retención de usuarios y reforzará su reputación como una entidad comprometida con la satisfacción del cliente.

Además, identificar áreas de mejora contribuye para ajustar estratégicamente los procesos internos de la empresa. Mediante un análisis exhaustivo del proceso de gestión de PQRSDF se identificarán patrones recurrentes, facilitando la toma de decisiones informadas para optimizar la eficiencia operativa y elevar la calidad de sus servicios. La retroalimentación de esta intervención se convierte en un recurso valioso empleado para perfeccionar productos y servicios, adaptándolos a las cambiantes expectativas del mercado.

En términos de cumplimiento normativo y regulatorio, la gestión efectiva de PQRSDF ofrece a ECREDIT S.A.S una herramienta estratégica para alinear sus procesos con las normativas del sector financiero. La implementación de protocolos de respuesta específicos no solo facilitará el cumplimiento de los requisitos regulatorios, evitando sanciones, sino que

también fortalecerá la integridad legal de la empresa. Esta actitud proactiva no solo satisface los requisitos legales, sino que también contribuye a prevenir problemas a gran escala como tutelas, demandas y sanciones, asegurando la sostenibilidad de la empresa y la confianza del cliente.

La mejora de la experiencia del cliente en ECREDIT S.A.S es crucial debido a la alta competitividad del sector financiero, especialmente en crédito de consumo. Según datos de la Superfinanciera (2022), empresas como Giros y Finanzas, Tuya, Dann Regional y RCI Colombia lideran en el desembolso de créditos de consumo. En este contexto, una excelente experiencia del cliente puede ser un diferenciador clave que atraiga y retenga a los clientes, resultando en una mayor rentabilidad para la organización.

Por otro lado, el trabajo de grado para mejorar la gestión de PQRSDF en ECREDIT S.A.S. tiene un valor significativo tanto para otras empresas como para futuros trabajos académicos.

Para otras empresas, especialmente aquellas en el sector financiero, este proyecto ofrece una hoja de ruta para abordar desafíos similares en la gestión de PQRSDF. Las estrategias y tácticas desarrolladas pueden ser adaptadas y aplicadas en otros contextos empresariales para mejorar la eficiencia operativa, reducir el riesgo legal, y aumentar la retención de clientes y talento. Además, la implementación de tecnología avanzada en la gestión de PQRSDF puede servir como un modelo para otras empresas que buscan digitalizar y optimizar sus propios procesos.

Para futuros trabajos académicos, este proyecto proporciona un caso de estudio valioso sobre cómo una empresa puede abordar de manera integral las deficiencias operativas

y estratégicas, y cómo la implementación de tecnología avanzada puede impulsar la competitividad y la reputación en el mercado. Los hallazgos y conclusiones de este proyecto pueden informar y enriquecer futuras investigaciones en áreas relacionadas, como la gestión de relaciones con los clientes, la transformación digital, y la gestión de riesgos empresariales. Además, este proyecto destaca la importancia de adaptarse proactivamente a las demandas del mercado financiero, lo cual es un tema relevante para los trabajos de grado en el campo de la administración de empresas y la economía.

Dicho de otra forma, ECREDIT S.A.S enfrenta obstáculos importantes, como la demora en la atención, la escasez de personal especializado y una plataforma en línea poco intuitiva. Abordar estas deficiencias de manera integral, junto con la propuesta de implementación de tecnología avanzada en la gestión de PQRSDF, fortalecerá su competitividad y reputación en el mercado. El proyecto de investigación destinado a mejorar la gestión de PQRSDF no solo asegurará el cumplimiento normativo y fortalecerá la reputación de la empresa, sino que también proporcionará conocimientos estratégicos para optimizar los procesos internos y adaptarse proactivamente a las demandas del mercado financiero, posicionándola como líder en satisfacción del cliente e innovadora dentro del sector.

7. MARCO INSTITUCIONAL

7.1. PRESENTACIÓN GENERAL LA EMPRESA

La empresa ECREDIT S.A.S fue fundada el 24 de diciembre de 2010 y cuenta con un sólido patrimonio de \$82.070.663.000. Su sede, según el Registro Mercantil, se ubica en la CL 79 #8-38, en la ciudad de Bogotá, D.C, con número Nit 900097463 y telefónico 601 7944004. Constituida como Sociedad por Acciones Simplificada, pertenece al sector económico identificado con el código CIU 6619, correspondiente a Otras Actividades Auxiliares de las Actividades de Servicios Financieros N.C.P. Con un total de 255 empleados, ECREDIT S.A.S ha alcanzado ventas significativas, alcanzando la cifra de \$14.551.740.000, lo que la clasifica como una empresa de tamaño grande en el panorama empresarial actual. (Datacrédito Empresas, 2023).

A principios de 2010, ECREDIT S.A.S. comenzó a operar en Bogotá, ofreciendo servicios como préstamos por libranza y préstamos para la compra de motocicletas. Tenía varios puntos de atención en las principales ciudades. En 2013, la empresa expandió sus operaciones a ciudades intermedias y comenzó a ganar reconocimiento en el sector financiero debido a un alto volumen de aprobaciones y desembolsos de créditos. Para 2015, ECREDIT S.A.S. amplió su gama de servicios para incluir préstamos para la adquisición de vehículos tipo taxi, lo que fortaleció su presencia en el mercado financiero.

Durante el período de 2020 y 2021, nació Cash 24-7 como una marca comercial de ECREDIT S.A.S., que actualmente ofrece servicios adicionales como saneamiento de cartera. Para poder ofrecer estos nuevos servicios y fortalecer los ya existentes, Cash 24-7 estableció alianzas estratégicas con importantes entidades financieras como Financiera Juriscoop,



Coltefinanciera y Banco Pichincha. También estableció alianzas comerciales con Honda, Auteco y Yamaha para su producto de motos.

ECREDIT S.A.S. cuenta directamente con 255 colaboradores, de los cuales 53 ocupan cargos administrativos y 202 son comerciales que gestionan los diferentes productos dentro de las agencias de aliados financieros ubicadas en las principales ciudades. Además, ECREDIT S.A.S. tiene 14 sucursales multiproducto que conforman la marca Cash 24-7.

Igualmente, de su equipo comercial interno, ECREDIT S.A.S. también cuenta con 620 asesores adicionales que trabajan de manera independiente, cubriendo las regiones intermedias donde no hay presencia directa.

En la estructura organizativa de ECREDIT S.A.S., de los 53 colaboradores en cargos administrativos, solo diez están dedicados a gestionar las PQRSDF. Esta limitación, junto con la ausencia de una herramienta tecnológica adecuada, provoca retrasos en la respuesta a las solicitudes de los clientes. Además, los 202 colaboradores comerciales y los 620 asesores externos se orientan a la gestión de productos financieros, dejando en segundo lugar el manejo adecuado de las inquietudes de los clientes. Esta situación contribuye a una experiencia negativa para el cliente, afectando su satisfacción y percepción de la empresa.

7.2.REFERENTES ESTRATÉGICOS

En este apartado están los referentes estratégicos de la empresa ECREDIT S.A.S., que se detallan en su página web. Estos elementos fundamentales, que incluyen la misión, visión, oferta de valor y enfoque en los clientes, no solo definen la identidad y dirección de la empresa, sino que también sirven como guía para sus operaciones diarias y decisiones estratégicas a largo plazo. La misión, como expresión del propósito central, establece el



compromiso de ECREDIT S.A.S de acompañar a sus clientes con servicios financieros para mejorar su bienestar económico y lograr sus sueños. La visión, por su parte, proyecta aspiraciones ambiciosas, posicionándose entre las principales compañías del sector y liderando en rentabilidad, mientras se enfoca en el desarrollo del talento humano con un impacto social significativo. La oferta de valor destaca la disposición de ECREDIT S.A.S a proporcionar herramientas y plataformas innovadoras que aseguran respuestas ágiles y un seguimiento completo, diferenciándose por la calidad y eficiencia de sus servicios. Además, el enfoque en los clientes refleja la dedicación de la empresa al bienestar financiero de sus clientes mediante servicios de financiamiento, respaldados por modelos de calificación personalizados y desarrollos internos, siempre pensando en las necesidades y metas del cliente. Estos referentes estratégicos no solo delinear la posición de ECREDIT S.A.S en el mercado financiero, sino que también demuestran su compromiso con la excelencia y el servicio centrado en el cliente.

MISIÓN

“Acompañar a nuestros clientes con servicios financieros contribuyendo a mejorar el bienestar económico y el logro de sus sueños” (cash24-7, 2022).

VISIÓN

“Estar entre las cinco primeras compañías entre sus pares, por volumen de activos.

- Ser líder en rentabilidad.
- Lograr clientes satisfechos.
- Desarrollar talento humano motivado causando alto impacto social.” (cash24-7,

2022).



OFERTA DE VALOR

“Nuestra oferta valor a cada uno de nuestros aliados y colaboradores es disponer de herramientas y plataformas estructuradas, intuitivas y de fácil uso con un robusto motor de decisión que permitan tener respuesta ágiles a sus clientes; así mismo controlar y tener un seguimiento completo” (cash24-7, 2022).

ENFOQUE EN LOS CLIENTES

La compañía busca el bienestar financiero de sus clientes mediante los servicios de financiamiento, para que así puedan tener una tranquilidad económica y apoyar la consecución de sus metas. Esto apalancado por modelos de calificación personalizados, alimentados por información financiera del usuario, histórica, del sector, financiera del usuario y geográfica, que son posibles gracias a los desarrollos únicos realizados in-house pensando siempre en el cliente.

A pesar de los referentes estratégicos detallados en su página web, parece que ECREDIT S.A.S. no cumple con los lineamientos establecidos para una planificación estratégica bien estructurada. Aunque la empresa ha definido su misión, visión, oferta de valor y enfoque en los clientes, estos elementos no parecen estar alineados de manera efectiva para guiar sus operaciones diarias y decisiones estratégicas a largo plazo.

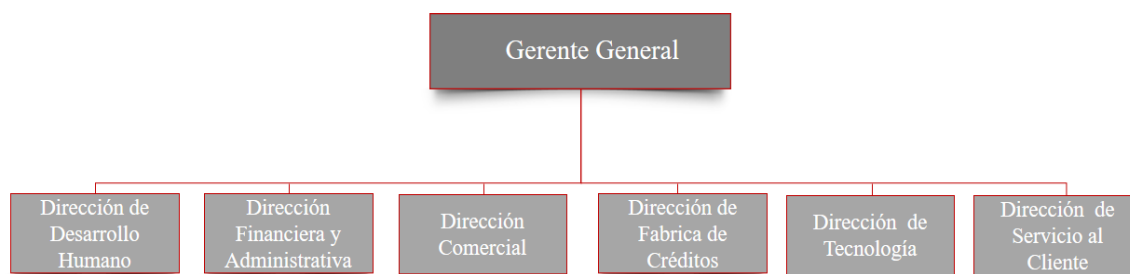
Por ejemplo, la misión de ECREDIT S.A.S. de acompañar a sus clientes con servicios financieros para mejorar su bienestar económico y lograr sus sueños es noble, pero no está claro cómo se traduce esto en acciones concretas. La visión de la empresa de estar entre las cinco primeras compañías por volumen de activos y ser líder en rentabilidad es ambiciosa, pero no se proporcionan detalles sobre cómo planea alcanzar estos objetivos.

Además, aunque la oferta de valor de ECREDIT S.A.S. destaca la disposición de la empresa a proporcionar herramientas y plataformas innovadoras que aseguran respuestas ágiles y un seguimiento completo, no está claro cómo se implementan estas herramientas y plataformas en la práctica. Finalmente, el enfoque en los clientes de la empresa, que refleja su dedicación al bienestar financiero de sus clientes mediante servicios de financiamiento, parece carecer de una estrategia clara para satisfacer las necesidades y metas del cliente.

ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

El organigrama de ECREDIT S.A.S. está compuesto de la siguiente manera:

Ilustración 1 Organigrama ECREDIT S.A.S



Nota: Nota: Fuente - Empresa ECREDIT S.A.S

En el complejo entramado de una organización, el organigrama surge como un elemento fundamental, trazando las líneas de comunicación, jerarquía y responsabilidades que sustentan su estructura. Este diagrama visual no solo representa la disposición formal de roles y funciones, sino que también se erige como un mapa que guía el flujo de trabajo y la toma de decisiones. La importancia del organigrama radica en su capacidad para proporcionar claridad y cohesión en un ambiente empresarial, sirviendo como una herramienta esencial para comprender la distribución de autoridad, fomentar la colaboración y establecer una base

organizativa sólida. El organigrama se erige como un instrumento vital que visualiza la anatomía de una empresa y contribuye significativamente a su eficiencia, coordinación y éxito a largo plazo. (Fonseca, 2010).

En este sentido el diagrama visual, al representar la disposición formal de roles y funciones, proporciona una comprensión clara de la estructura organizativa, facilitando la comunicación, la jerarquía y las responsabilidades dentro de la empresa. Al servir como un mapa que guía el flujo de trabajo y la toma de decisiones, el organigrama contribuye a la eficiencia y coordinación de una empresa.

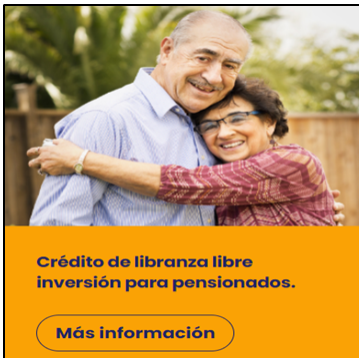

En el caso de la empresa ECREDIT S.A.S, no cumple con las condiciones descritas en el texto de Fonseca (2010). Su diagrama visual no representa adecuadamente la disposición formal de roles y funciones, lo que dificulta la guía del flujo de trabajo y la toma de decisiones. La falta de claridad y cohesión en su ambiente empresarial indica que su organigrama no sirve para comprender la distribución de autoridad, fomentar la colaboración y establecer una base organizativa sólida.


PRODUCTOS O SERVICIOS OFERTADOS

ECREDIT S.A.S. se presenta como una empresa destacada en el panorama financiero al ofrecer una extensa variedad de servicios diseñados para atender las diversas necesidades de sus clientes. Desde créditos de consumo por modalidad de libranza dirigidos a empleados privados y públicos, pensionados, y fuerzas militares, hasta soluciones especializadas como el saneamiento de cartera, la empresa se propone proporcionar opciones financieras flexibles y accesibles. Además, con su línea de crédito de financiación de motos, ECREDIT S.A.S. facilita el acceso a la adquisición de vehículos de dos ruedas y se destaca por su compromiso

con la mejora continua de la situación crediticia de sus clientes. Con acuerdos estratégicos con diversas pagadurías y un enfoque centrado en el cliente, ECREDIT S.A.S. consolida su posición como un socio confiable en el ámbito financiero.

Tabla 11 Servicios ofrecidos de la organización

Producto	Descripción	
Créditos de consumo por libranza.	<p>Ofrece servicios financieros de colocación de créditos a través de la libranza para empleados privados y públicos, pensionados, fuerzas militares, profesores, entre otros. La empresa ha establecido convenios con diversas pagadurías como Nueva EPS, FOPEP, PONAL, entre otras, para facilitar el acceso a estos servicios.</p>	
Saneamiento de Cartera	<p>Brinda servicio a clientes que se encuentran en mora por la línea de crédito de libranza con alguna entidad bancaria. El objetivo es ayudar a estos clientes a ponerse al día con sus obligaciones financieras, ofreciendo soluciones de saneamiento de cartera para mejorar su situación crediticia.</p>	

Producto	Descripción	
Crédito de Financiación de Motos	Dirigido a personas interesadas en adquirir vehículos de dos ruedas, ofrece financiamiento al 100%, póliza de seguros y un plazo máximo de 60 meses para el pago. Este producto busca facilitar el acceso a la adquisición de motos, brindando beneficios financieros y opciones flexibles de pago.	

Nota: Fuente - Empresa ECREDIT S.A.S.

7.3.ANÁLISIS DEL SECTOR

Para identificar el sector al que pertenece la empresa ECREDIT S.A.S, se analizan sus actividades y su objeto social. Como se ha mencionado previamente, la empresa se especializa en ofrecer servicios financieros a diversos sectores de la población, tales como ciudadanos pensionados, militares, profesores y empleados, a través de la modalidad de libranza. En concordancia con esto, al proporcionar servicios financieros, la empresa se encuentra en el sector económico terciario y, específicamente, en su actividad económica.

La empresa ECREDIT S.A.S, así como varias entidades del sector, son establecimientos de crédito que otorgan préstamos y captan dinero de sus clientes. En términos económicos, según datos de la Superfinanciera (2022) las compañías de financiamiento desembolsaron 23.231 créditos de consumo en enero del 2022 un total de 379.703 millones de dólares, según la siguiente figura.

Tabla 22 Líderes de créditos de consumo entre las compañías de financiamiento

DESEMBOLSOS DE COMPAÑÍAS DE FINANCIAMIENTO EN CREDITO DE CONSUMO			
* Cifras en millones de pesos y tasas efectivas anuales promedio ponderadas.			
ENTIDAD	TASA	MONTO	NÚMERO DE CRÉDITOS DESEMBOLSADOS
CREZCAMOS	26,13	43	1142
TUYA	23,83	39591	4896
GIROS Y FINANZAS	21,01	35830	6124
COLTEFINANCIERA	21,00	12400	797
LA HIPOTECARIA	18,26	905	35
FINANCIERA JURISCOOP	17,40	71787	2044
GMAC DE COLOMBIA	15,81	75507	1700
FINANCIERA DANN REGIONAL	15,16	18455	4221
RCI COLOMBIA	14,50	125185	3300

Nota: Fuente - Adaptado de Superfinanciera (2022)



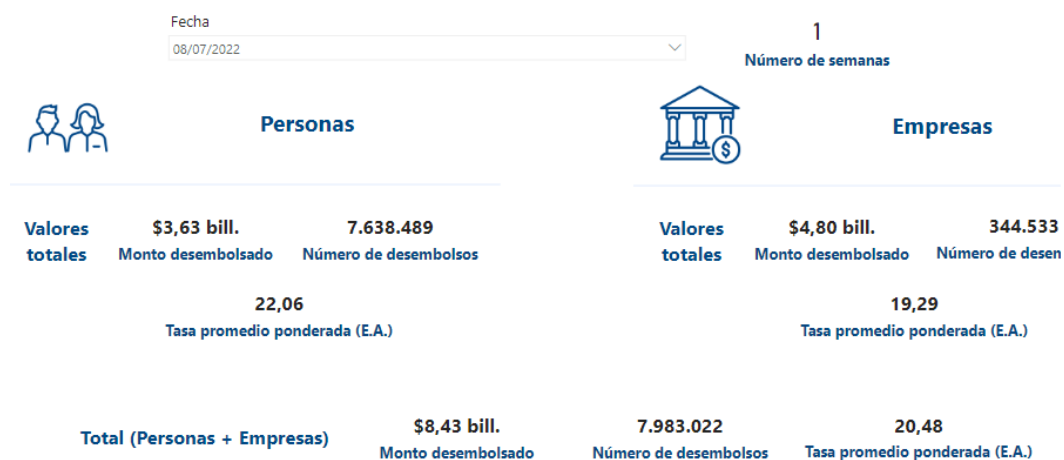
Liderando en el desembolso de créditos de consumo, las compañías según el informe de la Superfinanciera (2022) son Giros y Finanzas con 6124, Tuya con 4996, Dann Regional con 4.221 y RCI Colombia con 3.300.

De acuerdo con lo anterior, a nivel financiero la empresa ECREDIT S.A.S cuenta con una amplia gama de competidores en el mercado que a su vez presentan una ventaja competitiva en cuanto a la experiencia en la atención a los clientes.

Por otro lado, a pesar de las elevadas tasas de interés, se observa un aumento en la demanda de créditos en el sector financiero. Esta tendencia se respalda con datos proporcionados por la (Superfinanciera, 2023), que revelan un marcado interés por parte de los consumidores financieros en la obtención de créditos de consumo.

Las siguientes gráficas, con información del 8 de julio de 2022 y del 4 de agosto de 2023 según la (Superfinanciera, 2023), ilustran el comportamiento al alza de los créditos de consumo.

Ilustración 2 Reporte de tasas y desembolsos por modalidad de crédito 2022



Fuente: Superintendencia Financiera de Colombia - SFC a través del Formato 414 "Tasas de interés activas por tipo de crédito" reportado por establecimientos de crédito

Nota: Fuente - Superintendencia Financiera de Colombia (2023)

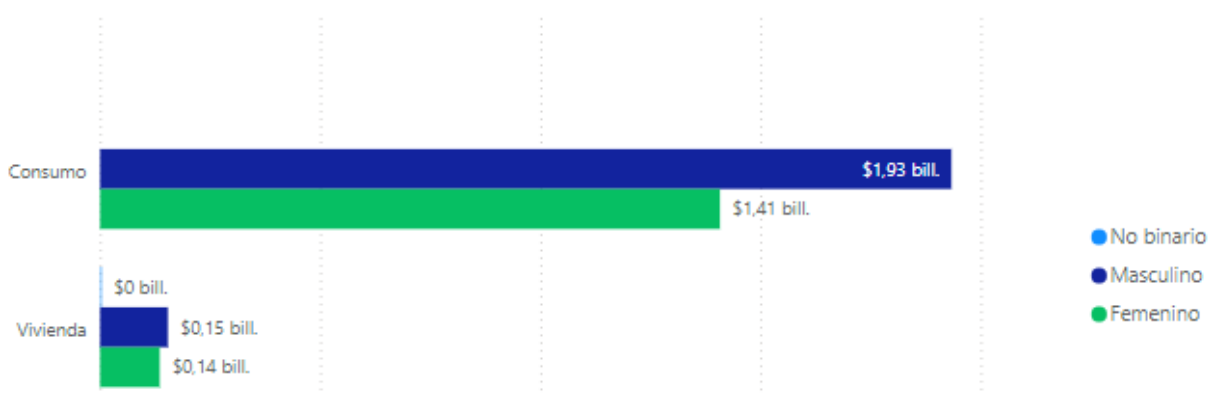
Ilustración 3 Reporte de tasas y desembolsos por modalidad de crédito 2023



Nota: Fuente - Superintendencia Financiera de Colombia (2023)

Así mismo, los créditos otorgados por las entidades del sector financiero apuntan a generar más apertura a los créditos de consumo que a los de vivienda como muestra en la ilustración de la Superfinanciera. Superintendencia Financiera de Colombia (2023)

Ilustración 4 Distribución de montos por tipo de crédito para hogares en el sector



Nota: Fuente - Superintendencia Financiera de Colombia (2023)

Las gráficas evidencian la creciente demanda de créditos por parte de los consumidores financieros, proporcionando a ECREDIT S.A.S. participar activamente con la inclusión financiera con nuevas líneas de crédito. Este enfoque solo puede materializarse si la empresa participa de manera competitiva, mejorando la experiencia del usuario mediante un servicio excepcional que atienda eficazmente todas sus necesidades y requerimientos.

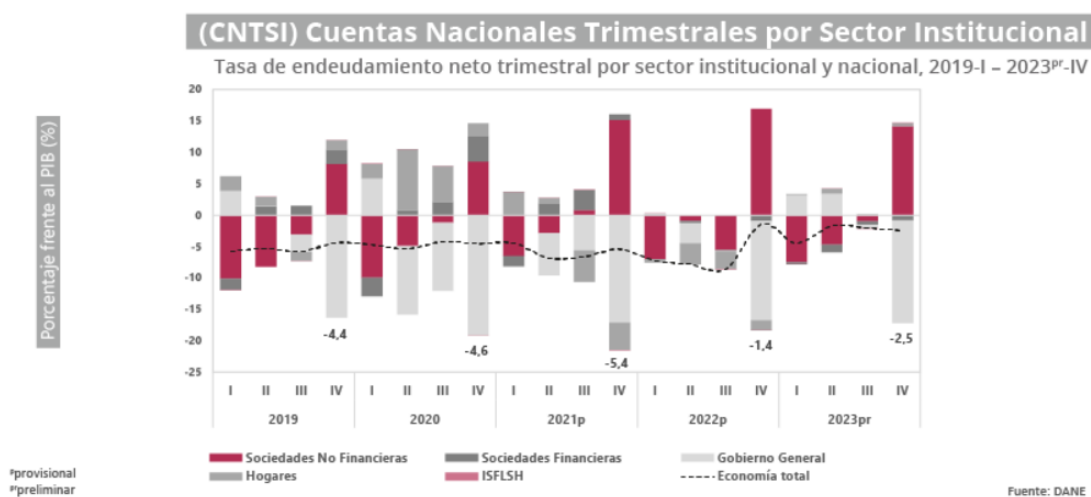
El comportamiento del sector financiero siempre cambiante y en particular el de Colombia, ha presentado variaciones importantes los últimos años por varios factores internacionales, como lo menciona el último reporte del cuarto trimestre del 2022 del Banco de la Republica:

“Durante el 2022 los mercados financieros se vieron influenciados por las mayores presiones inflacionarias, las cuales venían desde 2021 y se vieron acentuadas durante 2022 con el fuerte aumento de los precios de la mayoría de los comoditos, principalmente los energéticos, tras la invasión de Rusia a Ucrania desde finales de febrero... estos temores también se vieron intensificados por la crisis del sector inmobiliario en China, y por la política de COVID Cero adoptada por las autoridades chinas para contener las infecciones de COVID-19 en ese país” (Banco de la República, 2023, p.13)

Esto trajo consigo cambios drásticos en la economía por el incremento de las tasas de interés a nivel global, que afectó directamente la adquisición de productos financieros en Colombia.

No obstante, la economía colombiana experimentó una disminución significativa en su endeudamiento neto de -53,6% entre 2022 y 2023, pasando de -\$91,1 billones a -\$42,3 billones. Esto se puede evidenciar, en la gráfica que se muestra a continuación:

Ilustración 5 Endeudamiento neto trimestral por sector institucional y nacional 2019-2023.



Nota: Fuente - (DANE, 2023)

Según DANE (2023), en el 2023, el sector hogar registró un préstamo neto de \$5.9 billones, en comparación con un endeudamiento de -\$31.0 billones en 2022. Este cambio se debió a un aumento en los ingresos por concepto de remuneraciones y la renta de la propiedad, aunque fue compensado por un mayor gasto de consumo final e impuestos pagados.

A su vez, las sociedades financieras presentaron un endeudamiento neto de -\$11.3 billones, lo que representa un crecimiento del 135,3% en comparación con los -\$4.8 billones de 2022. Según lo mencionado, ECREDIT S.A.S, al pertenecer al sector financiero y especializarse en la prestación de servicios financieros a diversos segmentos de la población mediante créditos de consumo por modalidad de libranza, está en una posición estratégica para capitalizar las oportunidades del mercado. A pesar de la competencia intensa en el sector, la empresa puede destacarse mediante la mejora continua de la experiencia del cliente.

Las tendencias del mercado, evidenciadas por el aumento en la demanda de créditos de consumo, sugieren una oportunidad para ECREDIT S.A.S de ampliar su oferta de productos financieros y fomentar la inclusión financiera. Para aprovechar esta coyuntura, la empresa debe concentrarse en ofrecer un servicio eficiente y centrado en el cliente, diferenciándose de la competencia.

8. MARCO DE REFERENCIA

Para ECREDIT S.A.S, una empresa centrada en la interacción con los clientes, la gestión efectiva de PQRSDF (Peticiones, Quejas, Reclamos, Sugerencias, Denuncias y Felicitaciones) se ha convertido en un factor crítico para su éxito y desarrollo. La satisfacción del cliente y la reputación de la organización dependen de la identificación y resolución oportuna de sus inquietudes y comentarios. En este contexto, se analizan diversos aspectos clave que influyen en la gestión de PQRSDF en la organización. Esto incluye la integración estratégica de sistemas de información para la atención al cliente y la aplicación de modelos analíticos en la formulación estratégica de la empresa.

En la era digital, la efectividad de los sistemas de información diseñados para la atención al cliente es decisiva. La capacidad de capturar, analizar y responder rápidamente a las PQRSDF mejora la eficiencia operativa y moldea la experiencia del cliente, además, los modelos analíticos sólidos son herramientas valiosas para evaluar el rendimiento del proceso, identificar patrones y tendencias, y guiar la toma de decisiones estratégicas con relación a las PQRSDF mejorando la capacidad de respuesta de la organización ante un requerimiento.

8.1.DEFINICIONES CONTEXTUALES, MARCO LEGAL O NORMATIVO PARA EL MANEJO DE PETICIONES, QUEJAS, RECLAMOS, SOLICITUDES, DENUNCIAS Y FELICITACIONES (PQRSDF) EN COLOMBIA

En los últimos años, el énfasis en la implementación de mejoras sostenibles en los procesos y servicios de atención al cliente ha estado respaldado por diversas normativas, leyes y decretos. Estas medidas han facilitado una mejora continua en la calidad con la que se ofrecen bienes y servicios, un factor que ejerce una influencia significativa en la percepción

del consumidor. La generación de confianza y credibilidad mediante la calidad contribuye a fomentar la lealtad, tanto en entidades públicas como privadas, impulsando su crecimiento en términos de rentabilidad y prestigio. Este enfoque destaca la importancia de cultivar una cultura organizacional que promueva un servicio excepcional y una recepción de calidad, tanto para clientes externos como internos.

Según Seth Godin (1999), una figura prominente en el mundo del marketing, un cliente se caracteriza por ser una persona, empresa u organización que adquiere bienes o servicios mediante una transacción económica con un vendedor. En el contexto de los negocios, los clientes representan un pilar crucial para el triunfo de cualquier compañía, ya que forman el núcleo de la base de consumidores que se involucra en la utilización de los productos o servicios proporcionados por la empresa.

Los servicios, según las perspectivas de los reconocidos autores (Lovelock y Wirtz, 2009) se definen como actividades económicas que se ofrecen de una parte a otra. Estas actividades suelen involucrar desempeños basados en el tiempo para lograr los resultados deseados en los receptores, objetos o bienes de los cuales los compradores son responsables. En contraprestación por su inversión en dinero, tiempo y esfuerzo, los clientes de servicios tienen la expectativa de obtener un valor significativo al acceder a bienes, trabajo, habilidades profesionales, instalaciones, redes y sistemas. Es esencial destacar que, por lo general, los clientes de servicios no adquieren la propiedad de ninguno de los elementos físicos involucrados en el proceso.

Según Kotler y Keller (2015), la satisfacción del cliente es "la sensación de placer o decepción de una persona que resulta de comparar el rendimiento o resultado percibido de un

producto frente a sus expectativas". De acuerdo con lo anterior, se destaca la importancia de la gestión efectiva de las expectativas del cliente en la experiencia comercial. La brecha entre las expectativas y la realidad percibida determina la satisfacción del cliente, influyendo directamente en la reputación y la retención de clientes para la empresa. La capacidad de superar expectativas puede generar lealtad y recomendaciones positivas, mientras que no cumplirlas puede resultar en pérdida de clientes y daño a la imagen de la marca. En un entorno empresarial competitivo, entender y gestionar las expectativas se convierte en una habilidad estratégica clave para lograr el éxito sostenible. La reflexión invita a considerar la transparencia, la consistencia y la mejora continua en la calidad del servicio como elementos fundamentales para equilibrar expectativas y realidad.

Siguiendo con la temática, se procede con la definición de algunos términos esenciales para comprender la intervención legal en la gestión de PQRSDF en la empresa. A continuación, se presentan los conceptos más pertinentes:

- **Petición:** según la Constitución Política de Colombia, (1991, Artículo 23) se menciona que toda persona tiene derecho a presentar presencial o escrita una petición respetuosa ante cualquier entidad del orden territorial de carácter general o particular, y a recibir una pronta respuesta. Estas peticiones pueden ser de interés general o particular y tienen un término de 15 días hábiles para proporcionar una respuesta después de su recepción.
- **Queja:** De acuerdo con el (Ministerio de Justicia y del Derecho, 2023) la queja es una expresión de protesta, descontento o inconformidad con las irregularidades presentes en el ejercicio de las funciones de un servidor público o contratista, o en sus obligaciones

contractuales y funcionales. Las quejas tienen un término de 15 días hábiles para proporcionar una respuesta después de su recepción.

- **Reclamo:** Según el (Ministerio de Justicia y del Derecho, 2023) un reclamo hace referencia a la ausencia de respuesta ante una solicitud o la deficiencia en el servicio prestado. Los reclamos tienen un término de 15 días hábiles para proporcionar una respuesta después de su recepción.
- **Solicitudes:** Como señala el (Ministerio de Justicia y del Derecho, 2023) las solicitudes de información y consultas hacen referencia al derecho que tiene toda persona a acceder a bases de datos, informes, circulares o resoluciones, registros, documentos producidos o en posesión. Las solicitudes de información tienen un término de 10 días hábiles para proporcionar una respuesta después de su recepción.
- **Denuncia:** Tal como menciona el (Ministerio de Justicia y del Derecho, 2023) es una declaración que puede ser presentada de forma verbal o escrita sobre alguna irregularidad o delito que esté realizando una entidad particular o del estado. Las denuncias tienen un término de 15 días hábiles para proporcionar una respuesta después de su recepción.
- **Felicitación:** como lo manifiesta el (Ministerio de Justicia y del Derecho, 2023) es una expresión de satisfacción y agradecimiento que resalta el buen trabajo y motiva a seguir en la misma dirección, esta como tal no requiere respuesta por parte de la entidad que la reciba.

Por ello, se puede deducir de las definiciones mencionadas, que la gestión oportuna de esta información es muy importante porque garantiza el ejercicio de estos derechos de los ciudadanos para presentar peticiones, quejas, reclamos, solicitudes de información denuncias y felicitaciones ante una entidad del orden territorial, ya sea de carácter general o particular,

considerando los plazos establecidos. Esto contribuye consecuentemente a asegurar una gestión eficiente y transparente, además de contribuir al desarrollo de la propuesta de intervención para la ECREDIT S.A.S.

En el cuadro que se muestra a continuación, se relaciona la normativa que se debe tener en cuenta para la gestión de PQRSDF en Colombia.

Ilustración 6 Referencias normativas para atención de PQRSDF

ÍTEM	ARTÍCULO	SINOPSIS
Constitución Política de Colombia, 1991	Artículo 13 Artículo 23. Artículo 74.	Se garantiza el derecho de toda persona a presentar peticiones respetuosas a las autoridades, ya sea por motivos de interés general o particular, con el derecho a obtener una pronta solución. El legislador tiene la facultad de regular el ejercicio de este derecho frente a organizaciones privadas, con el objetivo de garantizar el respeto a los derechos fundamentales. Se reconoce el derecho de todas las personas a acceder a los documentos públicos, salvo las excepciones establecidas por la ley.
Ley 1755 de 2015	Artículo 13. Artículo 14. Artículo 15. Artículo 17. Artículo 18.	Propósito y diferencias del derecho de petición. Términos para resolver las peticiones. Presentación y radicación de peticiones. Informa sobre las peticiones incompletas y el desistimiento.

ÍTEM	ARTÍCULO	SINOPSIS
	Artículo 19. Artículo 20. Artículo 21. Artículo 22. Artículo 24. Artículo 25. Artículo 26. Artículo 27. Artículo 29. Artículo 30.	Restringe el uso de peticiones irrespetuosas. Reglamenta la atención prioritaria de las peticiones. Organiza el trámite interno y la presunta decisión de las peticiones. Informaciones y documentos reservados. Reglamenta el rechazo de las peticiones de información por motivo de reserva. Inaplicabilidad de las excepciones. Garantiza la reproducción de documentos. Reglamenta las peticiones entre autoridades.
Ley 962 del 2005	Artículo 15. Artículo 59.	Esta ley establece las orientaciones para la racionalización de trámites, para el ejercicio de actividades, derechos o cumplimiento de obligaciones.
Ley 1437 de 2011	Capítulos I y II Artículo 5. Artículo 7. Artículo 8. Artículo 17. Artículo 20.	Reglamenta el derecho a presentar peticiones respetuosas a las autoridades por parte de los ciudadanos, por motivos de interés general o particular y a obtener pronta resolución.

ÍTEM	ARTÍCULO	SINOPSIS
Ley 1474 de 2011	Art. 76.	Toda entidad debe contar con una oficina encargada de recibir, tramitar y gestionar las PQRSDF.
Decreto 1166 de 2016		Presenta los lineamientos para presentar verbalmente las peticiones de forma presencial, por vía telefónica o medios electrónicos.
ISO 10001 de 2018		Gestión de la calidad Satisfacción del cliente Directrices para los códigos de conducta de las organizaciones
ISO 10002 de 2014		Gestión de Reclamaciones Satisfacción del Cliente.

Nota: Estas referencias normativas representan los lineamientos y requisitos para la gestión de PQRSDF en el territorio nacional colombiano. Fuente - elaboración propia.

La normativa colombiana anterior, establece un marco legal para la gestión eficiente de las PQRSDF en el sector financiero y para la propuesta de intervención. Este conjunto de regulaciones tiene un impacto significativo en la mejora de la atención al cliente en las empresas de servicios financieros. En primer lugar, garantiza la transparencia al establecer procedimientos claros para la presentación y seguimiento de las PQRSDF. Los usuarios tienen acceso a información relevante y pueden presentar sus solicitudes o quejas de manera directa. Además, la normativa protege los derechos de los usuarios, asegurando que reciban respuestas oportunas y que su privacidad sea respetada. Las empresas deben seguir procesos específicos

para recibir, tramitar y responder a las PQRSDF de manera ágil. Cumplir con estas regulaciones no solo protege a los usuarios, sino que también contribuye a una cultura de servicio al cliente más efectiva y orientada a la satisfacción.

Teniendo en cuenta los lineamientos normativos relacionados en el cuadro anterior, se pueden establecer procedimientos y protocolos para la atención de PQRSDF interpuestas por los usuarios de los servicios ofrecidos por la empresa, ya que permiten mayor organización en la recepción, registro y gestión de la información, que facilitan su oportuna gestión. Al ser eficientes en el tratamiento de estas inconformidades se cumple con las normas establecidas por el estado, evitando así posibles inconvenientes legales para la empresa. De acuerdo con lo anterior, al proporcionar una eficiente gestión de las inconformidades se puede garantizar la calidad en el servicio, mejorar la satisfacción del cliente y fortalecer la imagen de la empresa. Con un software que permita controlar estas inconformidades, se pueden identificar problemas recurrentes y oportunidades de mejora en productos y servicios mediante acciones correctivas basadas en decisiones informadas.

8.2.SISTEMAS DE INFORMACIÓN PARA LA ATENCIÓN AL CLIENTE, SU PAPEL EN LA EXPERIENCIA DEL CLIENTE Y RELACIÓN CON LAS PQRSDF

En el entorno empresarial y organizacional actual, resulta evidente cómo los sistemas de información han adquirido una importancia fundamental en la gestión de datos y en el desarrollo de actividades internas. Según Rainer, Prince y Cegielski (2017), la tecnología de la información abarca cualquier herramienta informática utilizada por personas u organizaciones para trabajar con información y satisfacer las necesidades de procesamiento y gestión de datos

de una entidad. Esta noción se relaciona con el concepto de sistemas de información, definido por Laudon y Laudon (2016) como un conjunto de componentes interrelacionados empleados para recopilar, procesar, almacenar y distribuir información con el propósito de respaldar la toma de decisiones, la coordinación y el control organizacional. El autor proporciona un claro entendimiento de estos conceptos:

- **Recolectar información** hace referencia al proceso de recopilar datos o información relevante para una determinada actividad, proceso o área de una organización. Esto puede involucrar el uso de herramientas y técnicas, como encuestas, entrevistas, investigaciones de mercado, entre otros.
- **Procesar información** se refiere al conjunto de actividades que se llevan a cabo para convertir los datos recopilados en información útil y relevante para la organización. Esto implica el uso de herramientas y tecnologías de procesamiento de datos, como software de análisis estadístico o de minería de datos.
- **Almacenar información** implica la creación de un sistema para guardar la información recopilada y procesada de manera ordenada y accesible. Esto puede incluir usar bases de datos, servidores, discos duros o cualquier medio tecnológico que permita guardar la información segura y organizada.
- **Distribuir información** se refiere a la acción de compartir la información recolectada y procesada con aquellos que la necesitan dentro de la organización. Esto puede involucrar la utilización de diferentes medios de comunicación y tecnologías, como correo electrónico, software de mensajería instantánea, intranet, entre otros. La distribución efectiva de la

información es esencial para apoyar la toma de decisiones, la coordinación y el control de una organización.

Según Bocij, Chaffey y Greasley (2014), los sistemas de información permiten a las organizaciones recopilar información de diversas fuentes, como clientes, proveedores, empleados y sistemas externos, y almacenarla en bases de datos centralizadas a las que pueden acceder los usuarios autorizados. Los datos recopilados se pueden procesar y analizar utilizando herramientas de software especiales, lo que permite a los gerentes tomar decisiones rápidas y efectivas. Cuando se utilizan con eficacia, los sistemas de información pueden mejorar la productividad y la eficiencia de las organizaciones. Por ejemplo, los sistemas de información pueden automatizar tareas que antes se hacían manualmente, reduciendo el tiempo y el costo asociado con esas tareas. También pueden mejorar la precisión y confiabilidad de la información procesada, lo que a su vez puede mejorar la calidad de las decisiones que se tomen. Además, los sistemas de información permiten a las organizaciones compartir información de manera efectiva. Esto significa que la información se puede compartir de forma rápida y precisa dentro de la organización y con los usuarios finales que así lo requieran.

Por estos beneficios, cada vez más las empresas invierten en sistemas de información con el objetivo de ganar capacidades en “excelencia operacional; nuevos productos, servicios y modelos de negocios; intimidad con el cliente y con el proveedor; toma de decisiones mejorada; ventaja competitiva, y sobrevivencia” (Laudon y Laudon,2016); puntualmente la capacidad de intimidad con el cliente se puede llevar a mejorar la experiencia de los cliente en forma de resolver sus solicitudes de cualquier índole de forma eficaz, con los sistemas de

información se pueden automatizar la captura de datos del cliente, optimizar los procesamientos de esta información y brindar una respuesta de forma eficiente (O'brien y Marakas, 2006).

La experiencia del cliente se refiere a la impresión general que un cliente tiene de una organización o marca basada en todas las interacciones que ha tenido con ella. La experiencia del cliente es un aspecto crítico del éxito de una organización, ya que puede influir en la fidelidad del cliente y la satisfacción, lo que puede tener un impacto directo en los ingresos y la reputación de la marca. En su libro "Reinventar la empresa en la era digital", Carles Rúa-Canela y Xavier Ferràs definen la experiencia del cliente como "la suma total de los sentimientos, pensamientos, percepciones, comportamientos y decisiones que resultan de todas las interacciones que un cliente tiene con una empresa y sus productos y servicios en el tiempo" (Rúa-Canela y Ferràs, 2019).

Las organizaciones pueden mejorar la experiencia del cliente entregando experiencias personalizadas y relevantes en cada punto de contacto con el cliente. Según Verhoef, Lemon y Parasuraman (2017), la entrega de experiencias al cliente requiere una combinación de estrategias orientadas al cliente, como el análisis de datos de clientes y la personalización de los mensajes y ofertas. Estos puntos de contacto incluyen:

- Sitio web de la empresa
- Redes sociales (Facebook, Twitter, Instagram, LinkedIn, etc.)
- Publicidad en línea (anuncios en Google, banners en sitios web, etc.)
- Atención al cliente por teléfono o correo electrónico
- Tienda física o establecimiento comercial

- Publicidad impresa (folletos, revistas, periódicos, etc.)
- Eventos y ferias comerciales
- Experiencia de compra en línea (tienda en línea, aplicaciones móviles, etc.)
- Embalaje y envío de productos
- Servicios postventa (soporte técnico, devoluciones, garantías, etc.)

En este último punto se puede incluir la atención de PQRSDF, que normalmente son realizadas ya por clientes que adquirieron uno o más productos, por lo que una adecuada gestión puede mejorar la satisfacción del cliente y fomentar la lealtad, ya que demuestra una actitud de atención y respuesta a las necesidades del cliente.

El uso de sistemas de información y de tecnologías innovadoras que brinden atención al cliente rápida y personalizada son estrategias que están al alcance de las organizaciones para mejorar su experiencia siempre con visión de servicio y excelencia. Según Berry, Carbone y Haeckel (2019), las estrategias basadas en la tecnología para mejorar la experiencia del cliente incluyen:

- **Chatbots:** son programas informáticos que utilizan inteligencia artificial y lenguaje natural para interactuar con los usuarios de manera automatizada, simulando una conversación humana. Los chatbots pueden ser utilizados para responder preguntas frecuentes, realizar transacciones, brindar soporte técnico y muchas otras tareas.
- **Aplicaciones móviles:** son programas informáticos diseñados para ser utilizados en dispositivos móviles, como teléfonos inteligentes y tabletas. Estas aplicaciones pueden tener diferentes funciones, como juegos, redes sociales, herramientas de productividad y muchas otras.

- **Análisis de datos:** es el proceso de examinar grandes conjuntos de datos para descubrir patrones, tendencias y relaciones que puedan ser utilizadas para mejorar el rendimiento de una organización o para tomar decisiones informadas. El análisis de datos puede incluir técnicas como minería de datos, inteligencia artificial, estadísticas y visualización de datos.
- **CRM (Customer Relationship Management):** es un enfoque empresarial centrado en el cliente que se utiliza para gestionar las interacciones de una organización con sus clientes y mejorar la satisfacción del cliente. El CRM implica usar tecnologías y procesos para recopilar, almacenar y analizar información de los clientes, para mejorar la relación con ellos, ofrecer un mejor servicio y aumentar la lealtad y la retención de clientes.

Esta última herramienta de CRM, vemos que se alinea con mejorar la satisfacción del cliente, pero normalmente aborda la experiencia del cliente en etapas tempranas de contacto, así como en seguimiento a temas relacionados principalmente de ventas y facturación, dejando muchas veces de lado los procesos de atención de PQRSDF, dejando un vacío en el viaje completo del cliente que debemos cuidar (Arriaga,2016).

Por eso desde la organización se debe brindar una solución tecnológica para la atención de PQRSDF, un sistema de información idealmente integrado con el CRM, para facilitar el intercambio de información de los clientes, que cubra todas las necesidades de los usuarios y que le brinde capacidades suficientes para mejorar la experiencia del cliente desde este frente. Es por ello y de acuerdo con el marco normativo, los conceptos de sistemas de información y la importancia de la experiencia del cliente, presentados anteriormente, las funciones y características que debe tener el sistema de información de PQRSDF son las siguientes:

- **Módulo de radicación de PQRSDF:** De acuerdo con el (Artículo 16 de la Ley 1755 de 2015) el software debe tener la capacidad de incorporar toda la información de forma precisa del remitente, como nombres y apellidos del usuario, representante o apoderado, número de documento de identificación, número de teléfono o correo electrónico, dirección física de recepción de correspondencia, espacio para incluir los anexos de la petición.
- **Módulo de gestión y seguimiento de PQRSDF:** De acuerdo con el (Artículo 22 de la Ley 1755 de 2015) las entidades privadas deberán atender estas inconformidades de acuerdo con la normativa interna de la empresa garantizando el buen servicio. De modo que, una vez recibida la inconformidad por parte del remitente, el software debe contar con la capacidad de asignar un responsable para gestionar dicha información, además de realizar seguimiento al estado del proceso.
- **Módulo de control de plazos para PQRSDF:** De acuerdo con el (Artículo 22 de la Ley 1755 de 2015) la gestión de las solicitudes de los usuarios debe ser oportuna so pena de sanciones disciplinarias por las autoridades competentes. Así que, el software debe establecer términos definidos para la recepción, gestión, seguimiento y respuesta según los tiempos establecidos por la ley. En virtud de ello, las peticiones deben resolverse dentro de los 15 días siguientes a su recepción, la petición de información o documentos a los 10 días siguientes a su recepción.
- **Módulo de gestión de respuestas para PQRSDF:** De acuerdo con el (Artículo 33 de la Ley 1474 de 2011), las entidades que pertenecen al sistema financiero se les aplicaran las disposiciones sobre el derecho de petición previstos en los capítulos anteriores de la mencionada ley, es decir, se debe dar trámite y respuesta a todas las solicitudes por parte de

los usuarios en los términos legales establecidos. Por consiguiente, el software debe contar con la capacidad de remitir oportunamente las respuestas a las inconformidades por medios electrónicos o físicos a los usuarios, con el fin de evitar problemas legales a la empresa.

- **Módulo de reportes de PQRSDF:** Para mejorar los productos y servicios, el módulo permitirá sustraer información clave para tomar decisiones, ya que permite el monitoreo de la atención del servicio, recolectar información sobre los tiempos de gestión de las inconformidades y los motivos recurrentes de inconformidad de los usuarios.
- **Modelos Analíticos en la Formulación Estratégica:** Para poder realizar una adecuada estrategia, David y David (2017) indican que es necesario identificar las acciones más adecuadas para que la empresa cumpla con sus metas, lo que implica considerar la misión, visión y objetivos existentes, junto con las auditorías internas y externas. Debido a que existen una buena cantidad de acciones y enfoques potenciales, es importante el priorizar y el elegir un conjunto manejable de alternativas de estrategias que sean más atractivas, así como el evaluar constantemente sus ventajas, desventajas, costos y beneficios para la organización. Para poder conseguir esto se debe involucrar a directivos y a los colaboradores que participaron en la formulación de las declaraciones de misión y visión de la organización.

Para la generación de la estrategia se recomienda incentivar la creatividad durante este proceso, examinando todas las estrategias que surjan por los participantes en reuniones. Las estrategias viables se presentarán por escrito y cada participante debe evaluar su nivel de impacto en la organización, lo que permitirá obtener una lista jerarquizada de las mejores estrategias que refleje el sentir de lo que piensa el grupo.

Para el modelo analítico de formulación de estrategias, este se divide en tres etapas, en la primera etapa, conocida como la etapa de adquisición, se extraen los datos fundamentales para la creación de estrategias mediante el uso de matrices EFE, EFI y el perfil competitivo (MPC). La segunda etapa, llamada etapa de alineación, se enfoca en la generación de estrategias alternativas viables mediante la relación de factores claves internos y externos, utilizando técnicas como el análisis FODA, la matriz PEYEA, la matriz BCG, la matriz IE y la matriz de estrategia principal. La tercera etapa, llamada etapa de toma de decisiones, se basa en una única técnica: la matriz cuantitativa de planificación estratégica (MCPE). Esta herramienta utiliza la información recopilada en la primera etapa para evaluar de manera objetiva las estrategias alternativas viables identificadas en la segunda etapa. Esto permite visualizar el atractivo relativo de cada una de estas estrategias proporcionando una base equitativa para la elección de estrategias específicas. En comparación con otros métodos, como el método de jerarquización o el método de comparación entre la clasificación individual y la clasificación grupal, la MCPE se considera la herramienta principal para determinar el atractivo relativo de las estrategias.

Cuando se habla de análisis del entorno en la planificación estratégica Armas y Rodríguez (2012) manifiestan que es primordial crear escenarios que permitan prever el rendimiento futuro de la empresa en diferentes situaciones. Comprender el entorno es crucial por dos razones principales: en primer lugar, facilita la descripción del contexto en el que se llevarán a cabo las actividades organizacionales, lo que simplifica la definición de estrategias y comportamientos innovadores por parte de la gerencia. En segundo lugar, contribuye a la creación de enfoques futuros que dirigen hacia un mejor desempeño organizacional.

El entorno externo influye en la acción estratégica, ya que lo componen muchos factores, algunos controlables y otros no tanto. Estos factores pueden influir en la acción estratégica y determinar su éxito o fracaso. El proceso de análisis del entorno es complejo y cambiante, lo que requiere un constante monitoreo de variables y factores. Esto conduce a una revisión y reevaluación frecuente de la visión estratégica para adaptarse a los cambios y desafíos que surjan. Un análisis completo de la realidad permite la formulación de estrategias objetivas y más innovadoras, la comprensión de los cambios en el entorno, la adaptación y redefinición de proyectos, así como la identificación de obstáculos que puedan detener el éxito de la organización.

8.3.LA ESTRATEGIA Y SU IMPORTANCIA DENTRO DE LAS ORGANIZACIONES

¿Qué es la estrategia?, “la estrategia se refiere a la combinación de medios a emplear para alcanzar los objetivos, en presencia de incertidumbre”. Francés, A. (2006).

Como lo indican López Navaza, C. y Soteras, Á. M. (2013), el propósito de la estrategia es lograr ventajas competitivas para una empresa o sector, garantizando que estas ventajas sean sostenibles a lo largo del tiempo. En este sentido, la estrategia puede definirse como las medidas que se deben tomar para mejorar o reforzar las habilidades y recursos de la empresa, identificando y aprovechando las oportunidades que se presentan en el mercado.

En sí, la estrategia es como un faro que dirige las acciones y decisiones de una organización hacia la consecución de sus metas a largo plazo. Al proporcionar una visión clara del camino a seguir, la estrategia guía la asignación de recursos y la adaptación al cambio. A su vez, actúa como marco conceptual que permite a la organización anticipar y responder

proactivamente a las dinámicas del entorno, y coordina y alinea los esfuerzos de todos los miembros para lograr el objetivo de la organización.

“La implementación de estrategias es la tarea de poner en acción las estrategias, lo que incluye diseñar, distribuir y apoyar productos; mejorar la eficiencia y efectividad de las operaciones, y diseñar la estructura organizacional, los sistemas de control y la cultura de una compañía”. Hill, C. W. L., Schilling, M. A., Jones, G. R. (2019), por lo cual una estrategia que no se implemente, hará que la organización pueda enfrentar desafíos y consecuencias negativas, incluyendo la desconexión entre la misión y visión, las acciones, el desperdicio de recursos, la falta de dirección y enfoque, así como la pérdida de capacidad y dificultades para adaptarse al cambio en el entorno empresarial.

En resumen, la estrategia es una herramienta esencial para el éxito organizacional que, una vez definida, debe implementarse para no perder el esfuerzo económico, ya que facilita la toma de decisiones informadas y coherentes. Esta se convierte en un elemento fundamental para mantener la competitividad y el crecimiento sostenible en un mundo empresarial cada vez más evolucionado.

8.4.IMPACTO DE LOS SISTEMAS DE INFORMACIÓN PQRSDF

Los sistemas de información de PQRSDF permiten a los clientes de las organizaciones de crédito presentar sus quejas y reclamos eficazmente, mejorando su grado de satisfacción al sentir que sus inquietudes se atienden, a su vez, es primordial saber que estas empresas están obligadas a cumplir con requisitos normativos, en este caso tener un sistema de atención al cliente y evitar posibles sanciones. Otro dato importante de los sistemas de PQRSDF en las organizaciones, es que permite la recopilación de la información sobre las quejas y reclamos

de los clientes lo cual mediante el uso de herramientas de tipo analítico poder identificar las falencias y convertirlas en oportunidades de mejora en la prestación del servicio.

La evolución de los sistemas de información a herramientas interactivas se ha vuelto crucial para las operaciones diarias y para la toma de decisiones en las grandes organizaciones. El avance de los últimos años ha hecho que estos sistemas transformen fundamentalmente la economía de las empresas y aumenten significativamente la capacidad de organizar el trabajo. Dentro de los impactos más relevantes encontramos el económico que no es más que la reducción de los costos de personal en todos los niveles sustituidos por la tecnología y el impacto organizacional y de comportamiento que básicamente es el mejoramiento y rapidez en la obtención de la información lo que permite que los altos mandos tomen decisiones más acertadas y que puedan controlar a sus colaboradores de forma remota y se le da al colaborador la confianza de auto gestionarse reduciendo el número de jefes por áreas dentro de la organización, también cambia la mentalidad hacia la resistencia al cambio al ver los beneficios con el uso de la tecnología (Laudon y Laudon, 2016).

Este marco de referencia destaca la importancia de los sistemas de información en la formulación de estrategias empresariales. Estos sistemas no solo automatizan procesos, sino que también influyen en la toma de decisiones estratégicas al proporcionar información clave para la planificación y el análisis del entorno. A su vez se resalta la relación directa entre los sistemas de información y la experiencia del cliente. La automatización y personalización de la atención al cliente mediante tecnologías como CRM, Sistemas de Información de Atención al Cliente y chatbots, entre otros, contribuyen significativamente a la mejora de la satisfacción del cliente y la fidelización. El marco también resalta la eficacia de los sistemas de

información en la gestión de Peticiones, Quejas, Reclamos, Solicitudes, Denuncias y Felicitaciones (PQRSDF), proporcionando un enfoque estructurado para el diseño de sistemas que facilitan la atención y resolución eficiente de los requerimientos, cumpliendo con los requisitos normativos y permitiendo la recopilación de datos para la mejora continua. También con el uso de modelos analíticos en la formulación estratégica se destaca la necesidad de un enfoque informado y basado en datos. La aplicación de herramientas como análisis DOFA y matrices proporciona una base sólida para la toma de decisiones importantes, permitiendo la identificación de oportunidades y amenazas en el entorno organizacional. Basados en este concepto los sistemas de información van más allá de la eficiencia operativa; representa una transformación organizacional con la reducción de costos, la mejora en la toma de decisiones y el cambio en la mentalidad hacia la tecnología que son aspectos claves que resaltan cómo estos sistemas han evolucionado ayudando a la economía y las operaciones dentro de las organizaciones.

9. DISEÑO METODOLÓGICO

9.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN

Para abordar las oportunidades de mejora en la gestión de PQRSDF en ECREDIT S.A.S se plantea una investigación descriptiva de tipo mixta. En este sentido, según la profundidad de la investigación, por medio del estudio descriptivo, como menciona Hernández Sampieri, Fernández Collado y Baptista Lucio (2014) “son útiles para mostrar con precisión los ángulos o dimensiones de un fenómeno, suceso, comunidad, contexto o situación.” Es decir, proporcionará una imagen clara y detallada de la realidad de la investigación, a través de la recopilación de datos y su análisis descriptivo.

Consecuentemente, por medio del análisis cuantitativo y como menciona Hernández Sampieri, Fernández Collado, y Baptista Lucio (2014) se pretende “acotar” intencionalmente la información (medir con precisión las variables del estudio, tener “foco”). Es por esto por lo que, se realizará una recolección de datos en una muestra poblacional, por medio de instrumentos estandarizados, con el fin de determinar objetivamente los insumos necesarios para abordar nuestra problemática de investigación. Por medio de los datos arrojados en los instrumentos estandarizados se podrá llegar a realizar una serie de inferencias que determinaran el curso de la investigación, es decir, por medio del enfoque lógico deductivo, se obtendrán de una serie de principios generales para generar conclusiones particulares.

Adicionalmente, la recolección de estos datos se realizará en un único momento por medio del diseño de investigación transversal, como menciona Hernández Sampieri, Fernández Collado, y Baptista Lucio (2014) “Su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado. Es como “tomar una fotografía” de algo que sucede”.

9.2. ANÁLISIS EXTERNO

El análisis externo se va a realizar a través de la metodología PESTEL, y la matriz EFE, o Matriz de Evaluación de Factores Externos, que es una herramienta crucial para evaluar los factores externos que podrían afectar el éxito en el desarrollo de un sistema de información para PQRSDF. Esta matriz complementa el análisis PESTEL, permitiendo una evaluación más específica y detallada de los factores clave que influyen en el entorno empresarial de ECREDIT S.A.S.

En el marco de este análisis PESTEL, se examinan detenidamente las fuerzas que modelan el entorno, abordando aspectos socioculturales, tecnológicos, económicos, ecológicos y político-legales. Una versión más completa de este enfoque se denomina análisis PESTEL, que agrega a la evaluación inicial factores políticos, económicos, socioculturales, tecnológicos, ecológicos y legales (Wheelen y Hunger, 2013) Este enfoque estratégico integral no solo permite identificar las influencias clave en el entorno empresarial, sino que también facilita la comprensión profunda de la interrelación y la complejidad de estos factores.

La Matriz EFE se convierte así en una extensión lógica del análisis PESTEL, proporcionando una visión cuantitativa de la importancia y el impacto de cada factor externo identificado. Al integrar la información recopilada a través del análisis PESTEL en la Matriz EFE, se logra una síntesis que resalta los factores críticos y facilita la toma de decisiones estratégicas.

Esta combinación de análisis PESTEL y la Matriz EFE proporciona a ECREDIT S.A.S. una visión holística y detallada del entorno externo, permitiendo identificar áreas críticas para enfocar esfuerzos estratégicos. La estrategia resultante estará respaldada por una

comprensión profunda de los desafíos y oportunidades que presenta el entorno externo, lo que contribuirá directamente al éxito en el desarrollo del sistema de información para PQRSDF y, en última instancia, a la mejora de la satisfacción y fidelización de los clientes.

9.3.ANÁLISIS INTERNO

Para llevar a cabo un análisis interno exhaustivo, se han identificado dos grupos de interés que desempeñarán un papel crucial en el desarrollo de esta intervención empresarial. En primer lugar, se ha elegido el grupo de interés que comprende a los clientes actuales y potenciales en el país. Según la revista especializada (Portafolio, 2023) el 92,1% de los adultos colombianos poseen productos crediticios, lo que equivale a una cifra considerable de 34'500.000 colombianos. Como complemento, se ha seleccionado el grupo de interés conformado por directivos internos y colaboradores de la compañía que tienen alguna relación directa o indirecta con los servicios de PQRSDF.

Estos dos grupos de interés han dado lugar a la creación de dos instrumentos específicos, cada uno diseñado para abordar las perspectivas únicas de cada grupo:

9.4.INSTRUMENTO 1: ENCUESTA USUARIOS ECREDIT S.A.S (GRUPO CLIENTE)

El uso de encuestas como instrumento se respalda sólidamente en la investigación científica debido a su eficiencia y confiabilidad en la recopilación de datos. Conforme a Dillman, Smyth y Christian (2014), las encuestas ofrecen una herramienta valiosa para recopilar información sistemática sobre actitudes, opiniones y características demográficas de una población objetivo. Estas permiten la obtención de datos cuantitativos y cualitativos,

brindando flexibilidad en términos de modos de administración, como Internet, teléfono, correo y encuestas mixtas.

9.5. INSTRUMENTO 2: ENCUESTA FUNCIONARIOS ECREDIT S.A.S (GRUPO COLABORADORES)

El instrumento de encuesta también se selecciona para este grupo, respaldado por sus ventajas únicas en la recopilación de datos. Siguiendo la perspectiva de Fontana y Frey (2005), la encuesta proporciona información detallada y en profundidad sobre las experiencias, percepciones y significados construidos por los participantes. Este enfoque es particularmente valioso al aplicarse a colaboradores directos de la empresa, quienes poseen un conocimiento detallado del funcionamiento actual de PQRSDF.

Ambas encuestas constan de 20 preguntas, formuladas en formato de respuesta única de opción múltiple en una escala de Likert de 1 a 5. La estructuración de las preguntas en esta forma busca mantener la concentración del encuestado, evitando la pérdida de atención ante una extensión mayor y asegurando resultados con un alto nivel de confianza. La encuesta funcionarios ECREDIT S.A.S, diseñada para una duración no mayor a 20 minutos, se realizó por un investigador y la persona encuestada ya sea personalmente o mediante una herramienta tecnológica como es Google Forms, con el objetivo de clarificar las preguntas y obtener información de calidad de manera efectiva. Estos instrumentos se presentan detalladamente en el Anexo1_Instrumentos.xlsx, proporcionando una visión clara y transparente de la metodología implementada en esta intervención empresarial.

9.6. POBLACIÓN, MUESTRA Y FICHA TÉCNICA

- **Población:** La población en el contexto de la investigación se refiere al grupo total de individuos que comparten características específicas y son objeto de estudio. En la primera encuesta, la población está compuesta por clientes preferenciales de la entidad con registro activo en los últimos 6 meses, según la definición de PQRSDF. En la segunda encuesta, la población se limita a los colaboradores de ECREDIT S.A.S que intervienen directamente en el proceso de gestión de PQRSDF. En la entrevista, la población abarca directivos y colaboradores de la compañía que tienen alguna relación directa o indirecta con los servicios de PQRSDF. Es esencial definir claramente la población para garantizar la representatividad y relevancia de los resultados obtenidos.
- **Muestra:** La muestra se refiere a una porción seleccionada de la población que participa activamente en la investigación. En la primera encuesta, la muestra consiste en 77 ciudadanos colombianos que cumplen con los criterios establecidos. En la segunda encuesta, la población de colaboradores que intervienen en el proceso de PQRSDF es de 10, por lo que la muestra son los mismos 10 colaboradores de ECREDIT S.A.S que desempeñan un papel clave en el proceso de gestión de PQRSDF. La selección de una muestra adecuada es crucial para obtener resultados que sean representativos y generalizables a la población total. En la entrevista, la muestra abarca 4 directivos y colaboradores de la compañía, permitiendo una exploración en profundidad de sus percepciones y sugerencias para mejorar el proceso de PQRSDF.
- **Ficha Técnica:** La ficha técnica proporciona detalles esenciales sobre la metodología y diseño de la investigación. En este caso, se especifica que las encuestas las realizaron los

investigadores. Se detallan aspectos como el nombre de la encuesta, el tipo de población, el tamaño de la muestra, el período de recolección de datos, el área de cobertura, la técnica de recolección de datos, el objetivo de la encuesta, el número de preguntas formuladas y el tipo de preguntas aplicadas. La ficha técnica garantiza la transparencia y replicabilidad de la investigación al proporcionar información detallada sobre su ejecución.

Instrumento 1: Encuesta usuarios de ECREDIT S.A.S

Tabla 33 Ficha técnica encuesta

Realizada por:	William Manuel Arturo Fonseca Guerrero William Yair Mayorga Rozo Luis Alfonso Cabezas Useche
Nombre de la encuesta:	Encuesta de percepción sobre los sistemas de PQRSDF.
Tipo de población:	Clientes preferenciales de la entidad con registro activo en los últimos 6 meses
Cantidad de población	95 personas
Muestra:	77 personas
Nivel de confianza:	95%
Margen de error:	5%
Periodo de recolección de datos:	De junio a julio de 2023
Área de cobertura:	Colombia.
Técnica de recolección de datos:	Encuesta online disponible en Google Forms.
Objetivo de la encuesta:	Conocer la percepción de los usuarios frente a los servicios ofrecidos por las entidades financieras para gestionar sus PQRSDF,

	midiendo la diferencia entre la calidad percibida y la calidad esperada.
N.º de preguntas formuladas:	20
Tipo de preguntas aplicadas:	Selección múltiple con escalamiento tipo Likert
Escala empleada para medición:	1. Totalmente en desacuerdo 2. En desacuerdo 3. Indiferente o neutral 4. De acuerdo 5. Totalmente de acuerdo

Nota: Fuente - elaboración propia.

Instrumento 2: Encuesta funcionarios ECREDIT S.A.S

Tabla 4 Ficha técnica encuesta

Realizada por:	William Manuel Arturo Fonseca Guerrero William Yair Mayorga Rozo Luis Alfonso Cabezas Useche
Nombre de la encuesta:	Encuesta De Percepción Sobre El Proceso De PQRSDF.
Tipo de población:	Colaboradores De ECREDIT S.A.S Que Intervengan Directamente En El Proceso De Gestión De PQRSDF
Población	10
Muestra:	10
Periodo de Recolección De Datos:	Octubre De 2023
Área de Cobertura:	Colombia.

Técnica de recolección De Datos:	Encuesta Online Disponible En Google Forms.
Objetivo de La Encuesta:	Conocer La Percepción De Los Colaboradores De ECREDIT S.A.S Frente A Los Procesos Para Gestionar Sus PQRSDF.
N.º de Preguntas Formuladas:	30
Tipo de preguntas aplicadas:	Selección Múltiple Con Escalamiento Tipo Likert

Nota: Fuente - elaboración propia.

9.7.IDENTIFICACIÓN DE LAS VARIABLES

Dentro de la propuesta se identifican cuatro variables para cada instrumento, las cuales ayudarán a definir aspectos específicos para que sean medidos y analizados por la población identificada. Las variables contienen características, atributos y propiedades, están basadas dentro del marco conceptual, garantizando con esto la validez y confiabilidad de los resultados de la encuesta, permitiendo enfocar la investigación en los aspectos más relevantes.

- **Instrumento 1: Encuesta usuarios de ECREDIT S.A.S**

Tabla 55 Identificación de variables encuesta 1

Encuesta Usuarios de ECREDIT S.A.S	Variabes	Descripción
Variable 1: Conocimiento de los Usuarios Frente a las PQRSDF.	Conocimiento general del término PQRSDF (Petición, Queja, Reclamo, Sugerencia, Denuncia y Felicitación).	Referente al entendimiento general de las personas encuestadas acerca del concepto PQRSDF.

Variable 2: Satisfacción del Proceso de PQRSDF Para el Cliente.	Percepción de satisfacción con el proceso de PQRSDF (Petición, Queja, Reclamo, Sugerencia, Denuncia y Felicitación).	Evalúa la satisfacción de los encuestados en relación con el proceso de PQRSDF que han experimentado con las entidades donde realizaron un requerimiento.
Variable 3: Experiencia Tecnológica.	Experiencia ante un requerimiento de PQRSDF.	Mide la experiencia tecnológica que los encuestados han experimentado al hacer un requerimiento de PQRSDF, destacando la interacción con la tecnología durante este proceso.
Variable 4: Seguridad de la Información.	Sensación de seguridad al hacer un requerimiento de PQRSDF.	Evalúa la sensación de seguridad que los encuestados experimentan al realizar un requerimiento de PQRSDF, destacando la confianza en la protección de su información durante este proceso.

Nota: Fuente - elaboración propia

- **Instrumento 2: Encuesta funcionarios ECREDIT S.A.S.**

Tabla 66 Identificación de variables encuesta 2

ENCUESTA FUNCIONARIOS ECREDIT S.A.S.	Variables	Descripción
--	-----------	-------------

Variable 1: Conocimiento de los funcionarios frente a las PQRSDF.	Conocimiento de los funcionarios sobre las PQRSDF.	Busca determinar el nivel de conocimiento que los funcionarios de ECREDIT S.A.S tienen sobre las PQRSDF, enfocándose en su capacidad para atender los requerimientos de los usuarios.
Variable 2: Satisfacción del proceso de PQRSDF para el cliente.	Percepción de la importancia de la satisfacción del cliente.	Evalúa la percepción de los funcionarios de ECREDIT S.A.S sobre la relevancia de la satisfacción del cliente en la atención de los PQRSDF, destacando su conciencia sobre la importancia de la satisfacción del usuario.
Variable 3: Proceso de recepción y atención de las PQRSDF	Evaluación del proceso interno sobre las PQRSDF	Evalúa el desempeño del proceso de gestión de las PQRSDF
Variable 4: Planeación estratégica dentro del proceso de PQRSDF	Evaluación de la estrategia de la compañía y su relación con el proceso de PQRSDF	Evalúa la alineación de la estrategia de la compañía con el desempeño del proceso de gestión de las PQRSDF, resaltando la efectividad de la planificación estratégica en este contexto.

Nota: Fuente - elaboración propia

9.8. INSTRUMENTO DE MEDICIÓN

Para evaluar minuciosamente las variables identificadas, se han diseñado cuestionarios que incluyen una serie de preguntas estratégicas, utilizando la reconocida escala Likert para



cuantificar las respuestas. La implementación de estas encuestas se llevará a cabo de manera eficiente a través de la plataforma Google Forms.

Una vez recopilados los datos, se realizará un análisis detallado utilizando la versatilidad de Excel. La descarga de los resultados permitirá la visualización de respuestas individuales para su posterior análisis. Esta tabulación se convertirá en herramientas valiosas para agrupar y comparar minuciosamente los datos de cada variable, facilitando así la interpretación detallada y la identificación de patrones significativos.

Este enfoque no solo apunta a la tabulación superficial, sino a una exploración profunda de los datos mediante técnicas estadísticas. El archivo adjunto "Anexo1_Instrumentos.xlsx" proporciona un acceso directo al registro completo de ambos instrumentos, brindando transparencia y posibilitando una revisión detallada de la metodología y los resultados obtenidos.

9.9.VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE MEDICIÓN

La encuesta se validó bajo el método Coeficiente V de Aiken con evaluadores que tienen un enfoque de expertos en PQRSDF y/o directivos de TI. En el "Anexo 2_validacion_V_de_Aiken.xlsx" Se encuentra las evaluaciones realizadas por cada evaluador. A continuación, el perfil de los evaluadores:

Tabla 77 Evaluadores

Evaluador	Nombre	Entidad	Cargo
1	Tatiana Santos Luna	Superintendencia Financiera de Colombia	Asesor - Delegatura para el Consumidor Financiero
2	Fredy Alexander Velásquez Ramírez	ECREDIT S.A.S.	Director IT
3	Ayadeisi Martínez Rueda	Claro Colombia	Gerente – PQRS Claro Colombia
4	Carlos Julio Cuevas Isaza	Claro Colombia	Gerente Flujo de Valor – Canales Digitales

Nota: Fuente - elaboración propia.

Con el resultado de los evaluadores se aplica la fórmula:

$$V = \frac{X - l}{k}$$

Donde

V = Coeficiente V de Aiken

X= promedio de las calificaciones de todos los jueces.

l= Calificación mínima (0)

k = es la resta de la calificación máxima menos la calificación mínima (3-0)

Instrumento 1: Encuesta usuarios de ECREDIT S.A.S

Aplicando la fórmula obtenemos los siguientes resultados por pregunta:

Tabla 88 V de Aiken Instrumento 1

1	¿Conoce el término PQRSDF?	0,91666667
2	¿Considera que tengo el conocimiento para presentar una PQRSDF?	1
3	¿Considera que conozco mis derechos como usuario al presentar una PQRSDF ante mi entidad?	0,91666667
4	¿Ha tenido alguna experiencia negativa al presentar una PQRSDF ante su entidad?	0,83333333
5	¿Qué tan de acuerdo está en que las entidades deberían mejorar la divulgación, comunicación de los derechos y procesos relacionados con las PQRSDF?	1
6	¿Fue clara la información entregada en la respuesta a su PQRSDF?	1
7	¿Es fácil consultar el estado de su PQRSDF en su entidad?	0,91666667
8	¿Recibe usted una respuesta o solución satisfactoria a su PQRSDF dentro de un tiempo razonable?	0,75
9	¿Fue satisfactorio el servicio brindado durante el proceso de PQRSDF en su entidad?	0,75
10	¿Su entidad financiera proporcionó información oportuna durante todo el proceso de resolución de su PQRSDF?	1
11	¿La información encontrada sobre PQRSDF en la página de internet fue clara y comprensible?	1

12	¿Considera que el sistema de información de PQRSDF de su entidad es fácil de usar e intuitivo?	1
13	¿Ha experimentado problemas técnicos o fallos al utilizar el aplicativo de PQRSDF de su entidad de forma frecuente?	0,83333333
14	¿Las aplicaciones para presentar su PQRSDF son funcionales en diferentes dispositivos (Celular, computador, Tablet)?	0,83333333
15	¿Prefiere presentar su PQRSDF por medios digitales?	0,75
16	¿Considera que la seguridad de su información personal es una preocupación importante al utilizar el sistema de información de PQRSDF de su entidad?	1
17	¿Se siente seguro/a al proporcionar información personal a través de la aplicación de PQRSDF de su entidad?	1
18	¿Considera que la entidad financiera brinda suficiente información sobre las medidas de seguridad implementadas en el sistema de PQRSDF?	1
19	¿Considera que la aplicación de PQRSDF de su entidad cumple con los estándares de seguridad y protección de datos?	0,75
20	¿Confía en que su entidad toma las medidas adecuadas para proteger su información personal en el sistema de PQRSDF?	0,83333333

Nota: Fuente - elaboración propia.

Los resultados obtenidos muestran que la mayoría de las preguntas tienen valores cercanos a 1 en la escala de 0 a 1. Esto indica que los participantes perciben que las preguntas del instrumento son relevantes y adecuadas para medir la variable que se pretende evaluar. En otras palabras, valores más cercanos a 1 sugieren que las preguntas del cuestionario son válidas y están bien formuladas, lo que respalda la confiabilidad del instrumento.

Particularmente, se destaca que las preguntas relacionadas con el conocimiento de los términos y derechos asociados a las PQRSDF, así como la claridad de la información proporcionada, obtuvieron puntajes cercanos a 1, indicando que los participantes consideran que el contenido del instrumento es claro y pertinente.

- **Instrumento 2: Encuesta funcionarios ECREDIT S.A.S**

Aplicando la fórmula obtenemos los siguientes resultados por pregunta:

Tabla 99 V de Aiken Instrumento 2

1	¿Conoce el significado de cada uno de los términos de la sigla PQRSDF (petición, queja, reclamo, sugerencia, denuncia, felicitación) y su propósito?	1
2	¿Conoce el procedimiento para recopilar y registrar las PQRSDF cuando los clientes las presentan?	1
3	¿Conoce los derechos que tienen los usuarios para presentar una PQRSDF?	1
4	¿Comprende la diferencia entre petición, queja, reclamo, sugerencia, denuncia y felicitación para dar la respuesta correcta al cliente?	0,916666667

5	¿Conoce el término legal para dar respuesta (Límite del plazo en que tiene que realizarse un acto procesal) a una petición, una queja, un reclamo, una sugerencia y una denuncia?	1
6	Facilidad para gestionar y procesar una PQRSDF recibida	1
7	Claridad en las directrices y protocolos para gestionar las PQRSDF	1
8	Tiempo suficiente asignado para gestionar adecuadamente una PQRSDF	1
9	Recursos y herramientas disponibles para gestionar eficientemente las PQRSDF	1
10	Capacitación y formación recibida para gestionar adecuadamente las PQRSDF	1
11	En su opinión, ¿cómo considera la eficiencia del proceso de PQRSDF para atender las solicitudes de los clientes?	0,91666667
12	Según su experiencia, ¿qué tan bien estructurado está el proceso de PQRSDF para garantizar una pronta respuesta al cliente?	1
13	¿Cómo evaluaría la efectividad de las soluciones proporcionadas a los clientes a través del proceso de PQRSDF?	1
14	Basándose en su experiencia, ¿considera que la empresa tiene un compromiso claro con la mejora continua en el proceso de PQRSDF?	1

15	¿Qué tan adecuados son, en su opinión, los recursos y herramientas proporcionados por la empresa para gestionar las PQRSDF de los clientes?	0,916666667
16	Desde su perspectiva, ¿qué tan prioritario es el proceso de PQRSDF en la planeación estratégica global de la empresa?	1
17	¿Cree que la alta dirección considera el proceso de PQRSDF como una parte fundamental de la estrategia de la empresa?	1
18	¿Qué tan bien se integran los resultados y feedback del proceso de PQRSDF en la definición de objetivos y acciones estratégicas de la empresa?	1
19	En las reuniones o comunicaciones estratégicas, ¿qué tan frecuentemente se menciona o destaca la importancia del proceso de PQRSDF?	1
20	¿Considera que la empresa asigna los recursos adecuados (financieros, humanos, tecnológicos) para asegurar que el proceso de PQRSDF se desarrolle alineado a la visión y misión empresarial?	1
21	Basado en su experiencia, ¿considera que la empresa tiene metas claras relacionadas con el proceso de PQRSDF en su plan estratégico?	1
22	¿Siente que las iniciativas o proyectos estratégicos de la empresa incorporan consideraciones del proceso de PQRSDF?	1

23	¿Qué tan frecuentemente cree que la dirección revisa y ajusta la estrategia de la empresa basándose en los resultados del proceso de PQRSDF?	1
24	¿Piensa que el proceso de PQRSDF influye en las decisiones estratégicas de la empresa a corto, medio y largo plazo?	1
25	¿Considera que el proceso de PQRSDF recibe la misma atención y prioridad que otros procesos en las discusiones estratégicas de la empresa?	1
26	¿Qué tan bien cree que los líderes de la empresa entienden y valoran el impacto del proceso de PQRSDF en el éxito general de la empresa?	1
27	En su opinión, ¿la empresa utiliza eficientemente la información recopilada a través del proceso de PQRSDF para guiar su planeación estratégica?	1
28	¿Cree que la empresa tiene una visión a futuro sobre cómo el proceso de PQRSDF puede evolucionar y adaptarse a las necesidades cambiantes del mercado o de los clientes?	1
29	Desde su punto de vista, ¿la empresa reconoce y celebra los logros relacionados con el proceso de PQRSDF como parte de su éxito estratégico?	1
30	¿Siente que la capacitación y formación relacionada con el proceso de PQRSDF se alinea con la dirección estratégica de la empresa?	1

Nota: Fuente - elaboración propia.

Los resultados obtenidos muestran que la mayoría de las preguntas tienen valores cercanos a 1 en la escala de 0 a 1. Con solo 3 preguntas en 0,91 principalmente por redundancia, a lo cual se aclara que se abordan desde diferentes perspectivas para realizar una validación imparcial. Estos resultados muestran la pertinencia, claridad y relevancia de las preguntas del instrumento, lo que respalda la confiabilidad del instrumento, así como las variables que se van a medir.

10. DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL

Actualmente, ECREDIT S.A.S. enfrenta una significativa limitación en la gestión de sus Peticiones, Quejas, Reclamos, Sugerencias, Denuncias y Felicitaciones (PQRSDF), ya que no dispone de una base de datos centralizada para este propósito. En su lugar, las PQRSDF se manejan de forma manual mediante hojas de cálculo en Excel, en las cuales solo se registran las PQRSDF que están en trámite, perdiendo información valiosa sobre cantidades y tipos de radicaciones, lo que dificulta el seguimiento eficiente, la clasificación adecuada y el análisis de tendencias. Esta metodología no solo incrementa el riesgo de errores y retrasos en la respuesta de las solicitudes de los clientes, sino que también impide una visión integral y estratégica de la retroalimentación recibida, limitando la capacidad de la empresa para implementar mejoras basadas en datos y optimizar la satisfacción del cliente. Esta situación también genera demoras al tener registro de las respuestas brindadas ya que las mismas solo quedan en los correos de respuesta enviados a los clientes.

Para obtener una comprensión profunda del diagnóstico organizacional, es esencial comenzar con su definición, según diversas voces expertas en la materia. Desde la perspectiva de francés (2001), el diagnóstico organizacional implica llevar a cabo un análisis del entorno para identificar oportunidades y amenazas, así como un análisis interno para descubrir fortalezas y debilidades. En un enfoque complementario, Thompson (2004) sugieren que el diagnóstico implica tener en cuenta dos conjuntos de factores: las condiciones competitivas y de la industria, y las capacidades competitivas, recursos, fortalezas, debilidades internas, y la posición en el mercado que ocupa la organización.

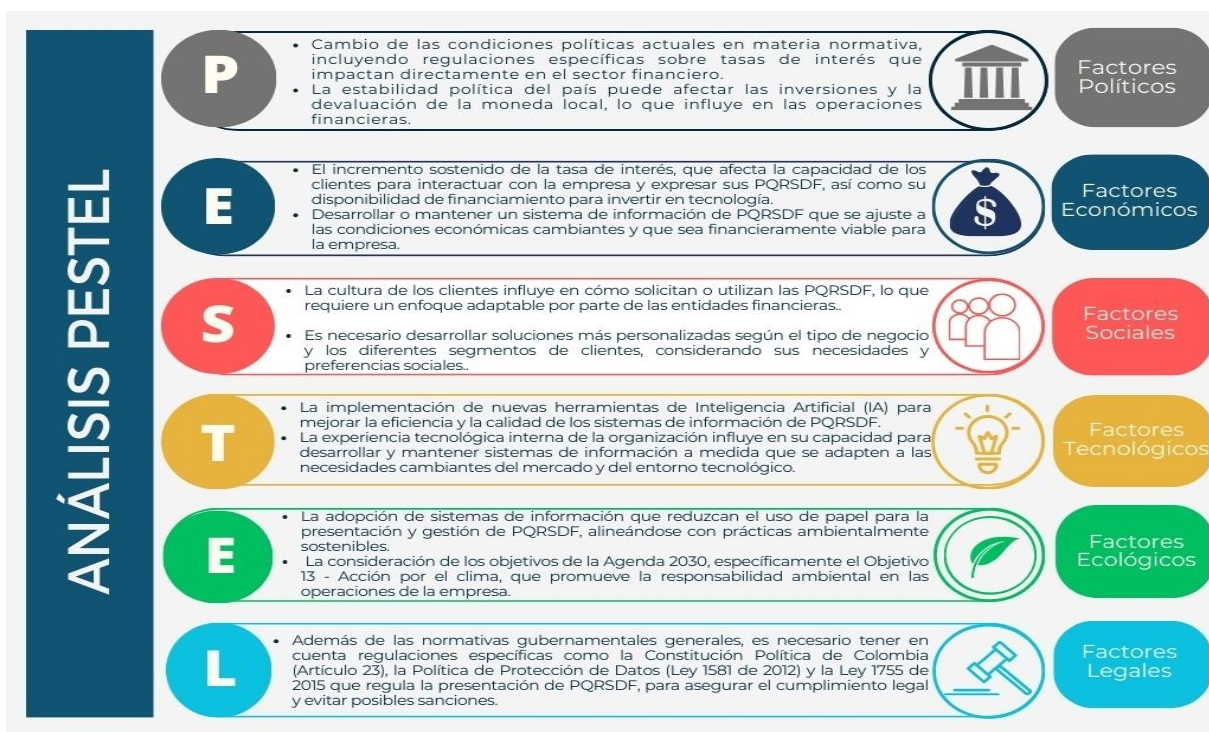
Realizar un diagnóstico integral de la situación de una empresa, con el objetivo de generar una evaluación precisa y oportuna, conlleva un proceso complejo que abarca factores externos e internos que inciden en la toma de decisiones de la organización. En esta línea, David (2003) aboga por una auditoría integral de la organización, que comprenda tanto la evaluación del entorno (factores externos) como la evaluación de las fortalezas y debilidades internas de la empresa.

Finalmente, para ejecutar los planes, se torna imperativo llevar a cabo un análisis estratégico interno y externo en las organizaciones desde el inicio del desarrollo organizacional. Este análisis puede estructurarse mediante el modelo de las 5 fuerzas de Porter (1999), una metodología frecuentemente empleada en el ámbito de la gerencia. Detalles adicionales sobre este modelo se proporcionarán más adelante. (Bravo, Valenzuela, Ramos y Tejada, 2019)

10.1. PESTEL

Las grandes organizaciones dividen el entorno social de una región geográfica en cuatro categorías y se enfocan en monitorear las preferencias relevantes para sus intereses gremiales. Este proceso de monitoreo, que también incluye las tendencias ambientales, se conoce como análisis PEST. En este análisis se examinan las fuerzas socioculturales, tecnológicas, económicas, ecológicas y político-legales del entorno. Este enfoque también es conocido como análisis PESTEL, que incluye el análisis de factores políticos, económicos, socioculturales, tecnológicos, ecológicos y legales. (Wheelen y Hunger, 2013). A continuación, se ilustra el desarrollo del modelo:

Ilustración 7 Análisis Externo PESTEL.



Nota: Fuente - elaboración propia.

El análisis del entorno externo mediante la metodología PESTEL para ECREDIT S.A.S. revela aspectos cruciales que impactarán directamente en la optimización del proceso de gestión de PQRSDF (Peticiónes, Quejas, Reclamos, Sugerencias, Denuncias y Felicidades). Este análisis exhaustivo permite identificar factores clave que pueden influir en la satisfacción y fidelización de los clientes.

Desde la perspectiva política, es imperativo considerar la posibilidad de cambios en regulaciones y políticas gubernamentales relacionadas con la gestión de PQRSDF y los derechos del consumidor. Estos cambios podrían afectar directamente la operación de ECREDIT S.A.S.

En el ámbito económico, se destaca la necesidad de evaluar las condiciones económicas actuales y futuras que podrían influir en la capacidad de los clientes para interactuar con la empresa y expresar sus PQRSDF. Factores económicos como incremento de las tasas de interés, niveles de ingresos y tendencias globales pueden ser determinantes.

Los aspectos socioculturales deben ser cuidadosamente analizados para comprender las preferencias cambiantes de los clientes, sus expectativas y valores. Esto permitirá a ECREDIT S.A.S. adaptar su enfoque para satisfacer las necesidades al brindar soluciones más personalizadas según el tipo de negocio y los diferentes segmentos de clientes, esto se torna crucial para mantener la competitividad en un mercado diverso y dinámico.

Desde la perspectiva tecnológica, la empresa debe mantenerse al tanto de innovaciones que puedan mejorar o transformar el proceso de gestión de PQRSDF. La implementación de tecnologías emergentes, como inteligencia artificial, puede agilizar la resolución de problemas y mejorar la experiencia del cliente. Los factores ecológicos deben ser considerados en el contexto de la responsabilidad ambiental de la empresa. El uso de un sistema de información de PQRSDF podría contribuir a la sostenibilidad al disminuir el consumo de energía y recursos.

Finalmente, en el ámbito legal, ECREDIT S.A.S. enfrenta el desafío de cumplir con las normativas vigentes, especialmente aquellas relacionadas con la protección de datos y la presentación de PQRSDF. La empresa debe garantizar el cumplimiento de la Constitución Política de Colombia y otras regulaciones pertinentes para mantener la confianza del cliente y evitar posibles sanciones legales que podrían afectar su reputación y operaciones.

10.2. MATRIZ EFE

En aras de una evaluación completa y estratégica, se ha optado por enriquecer nuestro análisis con la Matriz EFE (Evaluación de Factores Externos). Esta matriz, una extensión del análisis PESTEL, constituye una herramienta esencial que nos capacita para evaluar los factores externos derivados de nuestro análisis del entorno, específicamente en el contexto del desarrollo de un sistema de información para PQRSDF. Para brindar una visión clara y detallada, a continuación, compartimos la matriz correspondiente:

Tabla 1010 Matriz EFE.

FACTORES EXTERNOS				
Ítem	Factores Externos	Ponderación	Calificación	Puntuación Ponderada
Oportunidades				
1	Avances tecnológicos para gestión y control de los sistemas de información de PQRSDF.	0,1	4	0,4
2	Mejora de procesos en la organización a partir de la gestión y finalización de PQRSDF.	0,1	3	0,3

3	Incremento en la demanda de servicios de atención al cliente.	0,05	3	0,15
4	Mejora la confianza en la organización por gestión y cumplimiento de PQRSDF.	0,2	3	0,6
5	Reducción de la huella de carbono con el sistema de información.	0,05	2	0,1
Amenazas				
1	Cambio en la normativa que regula las PQRSDF.	0,1	3	0,3
2	Afectación sociopolítica que disminuya la inversión en tecnología.	0,2	3	0,6
3	Evolución en la preferencia de los clientes respecto a la gestión de PQRSDF.	0,1	3	0,3
4	Baja aceptación sobre el uso del sistema de	0,05	3	0,15

	información para la gestión de PQRSDF.			
5	Cultura organizacional en contra de los cambios tecnológicos.	0,05	2	0,1
TOTAL		1		3,0

Nota: Fuente - elaboración propia.

Este análisis demuestra que el desarrollo de un sistema de información para PQRSDF, está respondiendo de manera efectiva a los factores externos, es decir, que se puede aprovechar las oportunidades y enfrentar las amenazas favorablemente, debido a que el puntaje total se encuentra dentro del rango de 3.0 a 4.0.

El proceso de radicación de PQRSDF en la compañía ECREDIT S.A.S, es un aspecto fundamental para garantizar la satisfacción de los clientes, para esta radicación de PQRSDF se puede realizar de dos formas: en formato físico (solicitud impresa) o a través de la página web corporativa.

Cuando hablamos de radicación física, los clientes tienen la opción de presentar sus PQRSDF de forma tradicional, entregando un documento físico en las diferentes sucursales, este método es adecuado para aquellos que prefieren una interacción cara a cara y desean entregar documentación en papel y tener un recibido (sello) de su solicitud.

En cuanto a la radicación en línea, que está pensada para mayor comodidad y agilidad, se ofrece a los clientes la opción de radicar sus PQRSDF a través de la página web. Utilizando esta plataforma, los clientes pueden presentar sus PQRSDF de manera rápida y sencilla desde



cualquier lugar con acceso a Internet, también se envía una respuesta vía email de su recibido garantizando así su atención.

Una vez radicadas las solicitudes, para llevar un control de PQRSDF recibidas por los distintos medios, estas son almacenadas en un archivo de Excel con los siguientes campos: fecha de recibido, asunto, cliente, nivel donde se clasifican en dos categorías: básicas y complejas.

Las PQRSDF básicas, suelen incluir requerimientos simples, como la obtención del estado de cuenta, consulta de saldos, información sobre el número de cuotas faltantes, etc. Estas PQRSDF son atendidas por un analista, quien se encarga de recopilar la información solicitada y proporcionar una respuesta oportuna al cliente dentro de un plazo estipulado de 10 días hábiles máximo.

Ya las PQRSDF complejas, como los derechos de petición, requieren un manejo especializado. En estos casos, el abogado de la compañía se encarga directamente de la gestión y respuesta a la PQRSDF. Dado su carácter legal y la importancia de su adecuado manejo, el abogado se asegura de que todas las normativas, requerimientos y tiempos legales sean cumplidos en el proceso de respuesta, evitando así incurrir en posibles sanciones por no responder dentro de los términos legales.

El compromiso de ECREDIT S.A.S, es brindar un servicio eficiente y de calidad en la gestión de PQRSDF, garantizando que todas las solicitudes sean atendidas de manera oportuna y satisfactoria, con el ánimo de mantener una relación sólida y de confianza con los clientes. La bondad en la radicación ya sea en formato físico o a través de la página web,

demuestra compromiso y siempre pensando en la comodidad de los clientes de ECREDIT S.A.S.

Continuando el diagnóstico organizacional, se realiza el análisis interno de la empresa por medio de la Matriz de Evaluación de Factores Internos EFI. Las variables que se evaluaron fueron seleccionadas teniendo en cuenta diferentes aspectos de la organización pero su ponderación se enfoca en los objetivos mismos de esta intervención.

Tabla 1111 Matriz EFI

FACTORES INTERNOS				
Factores Internos		Ponderación	Calificación	Puntuación Ponderada
ITEM	FORTALEZAS			
1	Amplia gama de productos financieros.	0,01	3	0,03
2	Acceso a una red de sucursales físicas.	0,01	3	0,03
3	Alianzas estratégicas con otras instituciones.	0,1	3	0,3
4	Amplia base de clientes.	0,2	3	0,6
5	Ofertas de productos financieros personalizados.	0,01	3	0,03

6	Procesos de aprobación de préstamos ágiles.	0,01	3	0,03
7	Baja rotación de personal.	0,01	3	0,03
8	Acceso a múltiples fuentes de financiamiento.	0,01	3	0,03
9	Buena relación con aliados estratégicos.	0,1	3	0,3
10	Estrategias de marketing bien diseñadas.	0,01	3	0,03
11	Equipo interno de ingenieros para desarrollo de software	0,1	4	0,4
12	Innovación en el desarrollo de nuevos productos financieros.	0,01	3	0,03
DEBILIDADES				
1	Demora en la respuesta a las PQRSDF.	0,1	1	0,1
2	Falta de personal dedicado al manejo de PQRSDF.	0,03	1	0,03
3	Plataforma en línea poco intuitiva.	0,01	2	0,02

4	Falta de capacitación en el manejo de PQRSDF.	0,1	1	0,1
5	No se realizan seguimientos efectivos de PQRSDF.	0,02	1	0,02
6	Falta de canales de comunicación efectivos.	0,03	1	0,03
7	Escasa resolución de PQRSDF en primera instancia.	0,01	2	0,02
8	Falta de actualización en políticas internas.	0,02	2	0,04
9	No existen estrategias de retención de clientes.	0,01	1	0,01
10	Ausencia de programas de capacitación y desarrollo.	0,04	1	0,04
11	Cultura organizacional débil.	0,01	1	0,01
12	Falta de cumplimiento regulatorio y legal.	0,04	1	0,04
	TOTAL	1	Valor Ponderado	2,3

Nota: Fuente - elaboración propia.

Como se puede observar en la gráfica anterior, ECREDIT S.A.S obtuvo un valor ponderado de 2,3, lo que sugiere un espacio para la mejora y la necesidad de un análisis. La

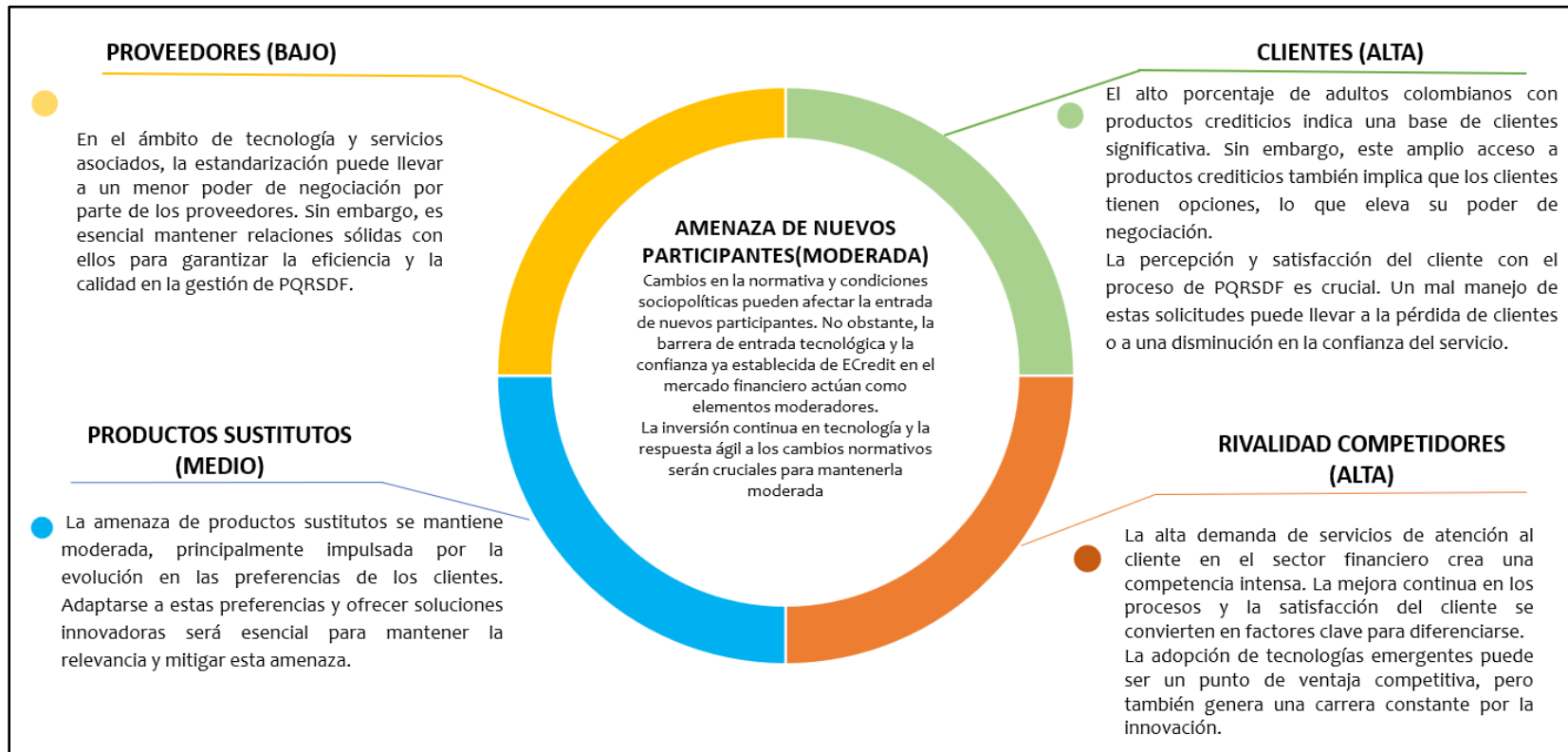
empresa de servicios financieros cuenta con una serie de fortalezas que la posicionan favorablemente en el mercado. Su amplia gama de productos financieros y acceso a una red de sucursales físicas garantizan una atención personalizada y accesible para sus clientes. Además, ha establecido alianzas estratégicas con otras instituciones que permiten la adquisición de productos financieros con mayor facilidad, para mantener buenas relaciones con los aliados estratégicos y para construir una base de clientes sólida. Destaca por su capacidad para ofrecer productos financieros personalizados y agilizar los procesos de aprobación de préstamos. La baja rotación de personal contribuye al fortalecimiento de la cultura organizacional y de calidad, que son características ideales para la correcta atención de los usuarios. Sus estrategias de marketing bien diseñadas y una cultura de innovación, le permiten estar a la vanguardia en la creación de nuevos productos financieros. Por otro lado, la mayor fortaleza en comparación con las demás, destaca en que, al contar con un equipo interno de ingenieros para el desarrollo de software, se pueden ampliar las opciones de manera más adecuada para adaptarlas a las características particulares de la empresa, en contraste con los diversos programas estándar disponibles en el mercado.

En cuanto a sus debilidades, la empresa enfrenta varias debilidades significativas en su manejo de PQRSDF. Uno de los principales problemas es la demora en la respuesta a las PQRSDF, lo que puede generar insatisfacción en los clientes. Además, la falta de personal dedicado al manejo de PQRSDF y la falta de capacitación en este aspecto contribuyen a una atención deficiente. La plataforma en línea poco intuitiva dificulta la presentación y seguimiento de PQRSDF, y la falta de canales de comunicación efectivos agrava el problema. La baja resolución de PQRSDF en primera instancia también afecta la satisfacción del cliente.

La ausencia de estrategias de retención de clientes y programas de capacitación y desarrollo, junto con una cultura organizacional débil, contribuyen a la pérdida de clientes y talento interno. Otro factor importante, es la falta de cumplimiento regulatorio y legal expone a la empresa a riesgos legales que podrían traducirse en sanciones monetarias. Estas debilidades en conjunto deben abordarse de manera integral para mejorar la gestión de PQRSDF y fortalecer la posición de la empresa en el mercado financiero.

10.3. 5 FUERZAS DE PORTER

Ilustración 8 Estrategia competitiva



Nota: Fuente - elaboración propia.

El análisis de las 5 fuerzas de Porter para ECREDIT S.A.S. destaca un entorno altamente competitivo en el sector financiero colombiano. El poder de negociación de los clientes es alto, dada la amplia base de adultos con productos crediticios y a las múltiples empresas que como ECREDIT S.A.S., ofrecen servicios financieros más asequibles a los de la banca tradicional, lo que subraya la importancia de gestionar eficazmente las PQRSDF para mantener la satisfacción y la lealtad del cliente.

En cuanto al poder de negociación de los proveedores, se percibe como bajo debido a la posible estandarización en tecnología. Sin embargo, mantener relaciones sólidas con proveedores es esencial para garantizar la eficiencia en la gestión de PQRSDF.

La rivalidad entre competidores es alta, impulsada por la creciente demanda de servicios de atención al cliente. La diferenciación a través de mejoras continuas y la adopción de tecnologías emergentes son clave para destacarse en este entorno competitivo.

La amenaza de productos sustitutos se mantiene moderada, pero ECREDIT S.A.S. debe adaptarse a las cambiantes preferencias del cliente para mitigar esta amenaza. Además, la amenaza de nuevos participantes es moderada, con barreras tecnológicas y una reputación establecida actuando como factores limitantes.

El diagnóstico organizacional de ECREDIT S.A.S revela una visión integral de la empresa, destacando tanto sus fortalezas como sus áreas de mejora en la gestión de Peticiones, Quejas, Reclamos, Sugerencias, Denuncias y Felicitaciones (PQRSDF). Se han utilizado diversas herramientas y metodologías, como el análisis PESTEL, la Matriz EFE y EFI, para evaluar factores externos e internos que impactan en la eficiencia operativa y la satisfacción del cliente.

Desde el punto de vista externo, el análisis PESTEL ha identificado oportunidades y amenazas cruciales para ECREDIT S.A.S. Las tendencias tecnológicas, cambios normativos y preferencias de los clientes son aspectos clave que la empresa debe considerar al optimizar su proceso de gestión de PQRSDF. Este análisis proporciona información valiosa para adaptarse proactivamente a un entorno en constante evolución.

La Matriz EFE destaca la capacidad de ECREDIT S.A.S para capitalizar oportunidades, como los avances tecnológicos y la mejora de procesos a partir de la gestión de PQRSDF. Sin embargo, también revela amenazas potenciales, como posibles cambios normativos y la evolución de las preferencias de los clientes. La empresa debe abordar estas amenazas para mantener su posición competitiva.

En el ámbito interno, la Matriz EFI muestra que ECREDIT S.A.S cuenta con diversas fortalezas, como una amplia gama de productos financieros, alianzas estratégicas, y un equipo interno de ingenieros para el desarrollo de software. Sin embargo, las debilidades identificadas, como la demora en la respuesta a PQRSDF, falta de personal capacitado y problemas en la plataforma en línea, requieren una atención inmediata.

10.4. MATRIZ VRIO

La Matriz VRIO es una herramienta estratégica que evalúa los recursos y capacidades de una organización en términos de su Validez, Rareza, Imitabilidad y Organización para Capturar Valor. En el caso de ECREDIT S.A.S., se han analizado cuatro componentes clave:

Tabla 12 Matriz12 VRIO ECREDIT S.A.S

Recurso / Capacidad	Tipo de Ventaja	Valioso	Raro	Inimitable	Organizado para Capturar Valor
Tecnología de Gestión de Créditos	Desventaja	✓	X	X	X
Alianzas Estratégicas	Temporal	✓	✓	X	
Base de Clientes Leales	Desventaja	✓	X	X	✓
Talento Humano Especializado	Sostenible	✓	✓		✓

Nota: Fuente - elaboración propia.

TECNOLOGÍA DE GESTIÓN DE CRÉDITOS

- **Desventaja:** La tecnología de gestión de créditos se considera valiosa, pero es común en el sector, lo que la hace menos rara. Además, es imitable por competidores y la empresa no demuestra una capacidad organizativa para capturar un valor diferenciado. En resumen, no proporciona una ventaja sostenible.

ALIANZAS ESTRATÉGICAS

- **Temporal:** Las alianzas estratégicas son valiosas y raras, proporcionando una ventaja temporal. Sin embargo, la capacidad de organizar y capturar valor de estas alianzas es incierta, dependiendo de la gestión efectiva de las mismas.

BASE DE CLIENTES LEALES

- **Desventaja:** La base de clientes leales es valiosa, pero no es rara y puede ser imitada. Sin embargo, la empresa demuestra capacidad organizativa para capturar valor de esta base de clientes, lo que podría generar una ventaja sostenible.

TALENTO HUMANO ESPECIALIZADO

- **Sostenible:** El talento humano especializado es valioso, raro y difícil de imitar. Además, la empresa muestra una capacidad organizativa para capturar valor a través de este recurso, lo que indica una ventaja sostenible.

Es fundamental destacar la relevancia de la matriz VRIO para ECREDIT S.A.S., ya que proporciona una evaluación detallada de los recursos y capacidades clave de la empresa. Esta métrica es esencial porque permite identificar con precisión aquellos elementos que confieren ventajas competitivas significativas, así como aquellos que podrían representar desventajas o limitaciones. En el caso específico de la tecnología de gestión de créditos, la matriz VRIO resalta la necesidad de explorar soluciones innovadoras y diferenciadoras para ganar una posición más sólida en el mercado. Las alianzas estratégicas, a pesar de ser temporales, pueden ser aprovechadas estratégicamente para generar valor adicional, mientras que la base de clientes leales destaca la importancia de fortalecer las relaciones con los usuarios para convertirla en una ventaja sostenible. Finalmente, el talento humano especializado se erige como un recurso de gran valor que, al ser sostenible y difícil de imitar, subraya la necesidad de invertir en el desarrollo y retención de este capital humano para garantizar un diferencial competitivo a largo plazo.

10.5. PROCESAMIENTO ESTADÍSTICO DE DATOS

ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS ENCUESTA 1: EXPERIENCIA DE PQRSDF EN ENTIDADES FINANCIERAS

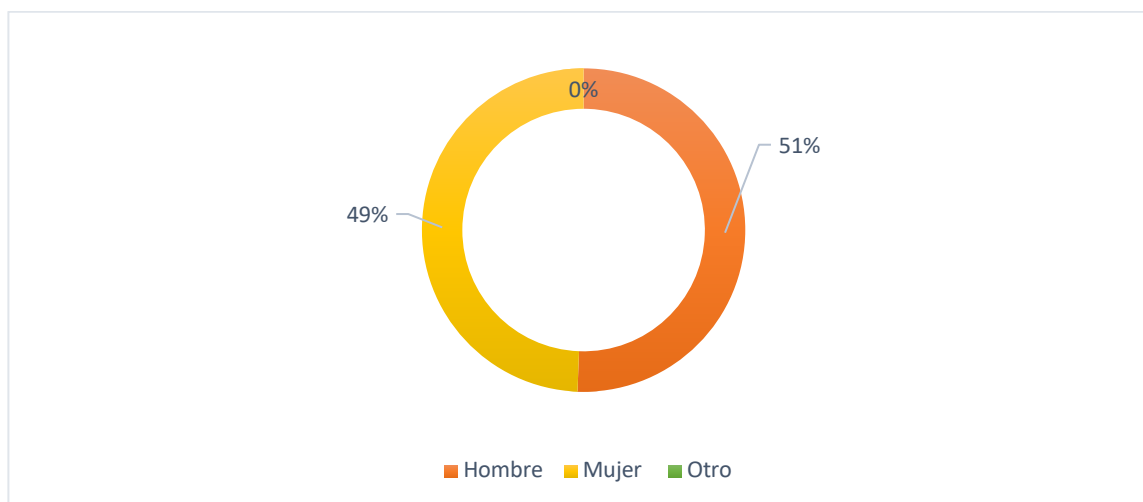
La encuesta N° 1 se presenta como una herramienta crucial para abordar de manera estratégica la optimización del proceso de PQRSDF en ECREDIT S.A.S., con un enfoque centrado en la satisfacción del cliente. Las respuestas recopiladas a través de este cuestionario proporcionarán una visión integral de la percepción y experiencia de los usuarios en relación con el manejo de peticiones, quejas, reclamos, sugerencias y felicitaciones. Desde la conciencia sobre el término PQRSDF hasta la evaluación de la seguridad de la información proporcionada, cada pregunta se ha diseñado meticulosamente para comprender los distintos aspectos del proceso.

El objetivo principal de esta encuesta es obtener información valiosa que oriente estratégicamente la implementación de mejoras en el proceso de PQRSDF. Al comprender las necesidades, percepciones y expectativas de los usuarios, ECREDIT S.A.S. estará en una posición privilegiada para implementar cambios significativos que no solo cumplan con los estándares de calidad, sino que también fortalezcan la relación con sus clientes. Cada respuesta contribuirá a la creación de un enfoque más efectivo y centrado en el usuario, consolidando la reputación de ECREDIT S.A.S. como una entidad comprometida con la excelencia en la atención al cliente.

Es importante destacar que los datos recopilados en esta encuesta no deben considerarse como una generalidad aplicable a todas las situaciones o contextos. Más bien, reflejan las opiniones y experiencias específicas de los participantes en el estudio realizado en

ECREDIT S.A.S. Los resultados pueden variar según el contexto, la población y las condiciones particulares de la empresa. Por lo tanto, se recomienda interpretar estos datos dentro del marco específico de esta investigación.

Ilustración 9 Población encuestada por género.



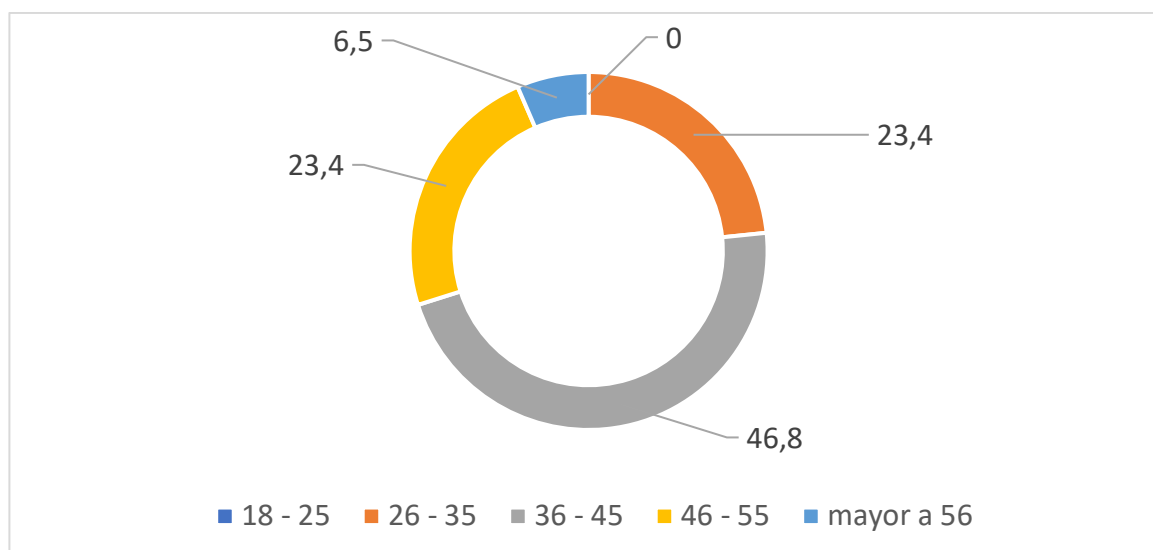
Nota: Fuente - elaboración propia.

Con base en la equitativa distribución de género revelada por los resultados de la encuesta, donde un 50.6% de los participantes son identificados como hombres y un 49.4% como mujeres, se destaca la importancia de considerar la equivalencia de género en las experiencias y percepciones relacionadas con el proceso de PQRSDF.

De acuerdo con los datos específicos arrojados en este caso de estudio, este equilibrio de participación entre hombres y mujeres proporciona una representación significativa para explorar de manera exhaustiva las variadas perspectivas de ambos géneros en relación con la adquisición de productos financieros. En este contexto, se evidencia que tanto hombres como mujeres están igualmente involucrados en la obtención de productos crediticios, lo que sugiere

que sus experiencias y opiniones en el proceso de PQRSDF pueden ser igualmente influyentes. La inclusión de la opción "Otro" refleja una sensibilidad hacia las identidades de género no binarias, aunque en este caso no se registraron respuestas en esta categoría. Esta inclusión demuestra el compromiso de la encuesta con la diversidad de identidades de género y la importancia de ofrecer opciones inclusivas.

Ilustración 10 Rango de edad de la población encuestada.



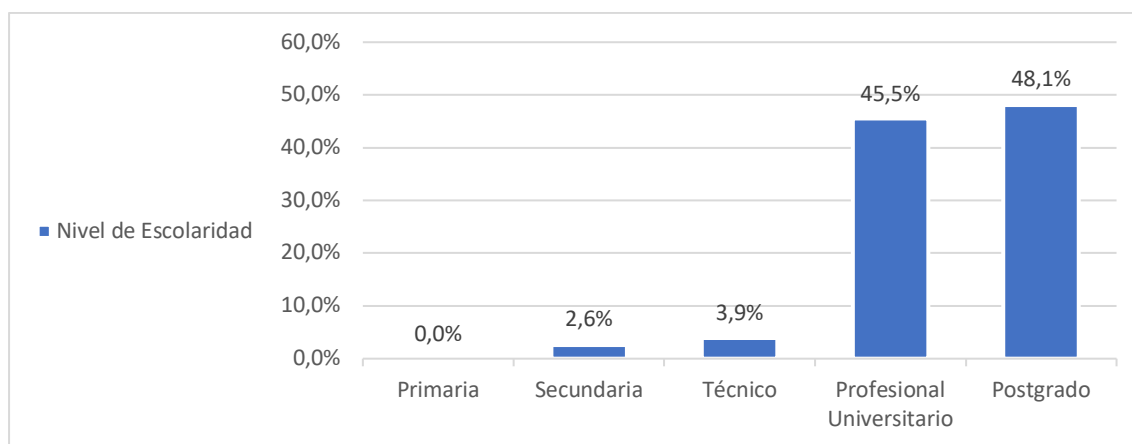
Nota: Fuente - elaboración propia.

El análisis de los resultados por rango de edad muestra una distribución diversa de participantes en la encuesta sobre la optimización del proceso de PQRSDF en ECREDIT S.A.S. La mayor proporción de encuestados se encuentra en los grupos de edad de 36 a 45 años, representando un 46.8% del total. Este rango demográfico podría reflejar la participación de individuos en la etapa intermedia de sus carreras profesionales y vidas personales, lo que puede influir en sus expectativas y experiencias con el proceso de PQRSDF.

Le sigue el grupo de 26 a 35 años, representando el 23.4% de los encuestados, seguido por el grupo de 46 a 55 años, con una proporción idéntica. Estos grupos de edad intermedios indican una participación significativa de individuos en diferentes etapas de sus vidas, lo que ofrece una perspectiva variada sobre cómo diferentes cohortes perciben y experimentan el proceso de PQRSDF.

Por otro lado, los grupos de edad extremos, de 18 a 25 años y mayores de 56 años, tienen una representación más baja, con un 0% y un 6.5%, respectivamente. Aunque estos grupos no son mayoritarios, sus perspectivas pueden ser valiosas para comprender las experiencias de aquellos que están en las etapas iniciales de su vida adulta o en las etapas más avanzadas.

Ilustración 11 Nivel de escolaridad de la población encuestada.



Nota: Fuente - elaboración propia.

El análisis del nivel de escolaridad de los participantes en la encuesta revela una composición diversa que refleja una representación significativa de encuestados con educación universitaria y postgrados. La mayoría de los participantes, con un 48.1%, poseen

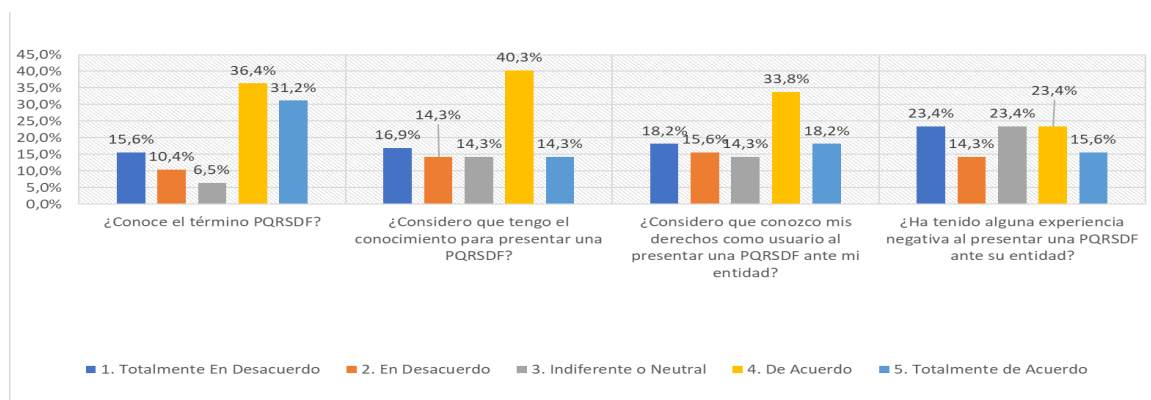
un nivel educativo de postgrado, indicando una participación activa de individuos con formación académica avanzada en la encuesta sobre la optimización del proceso de PQRSDF en ECREDIT S.A.S.

El siguiente grupo más numeroso corresponde a profesionales universitarios, con un 45.5%. Esta alta proporción de encuestados con educación universitaria sugiere que la encuesta atrae principalmente a individuos con un nivel educativo más avanzado, que podrían tener expectativas y percepciones específicas sobre el proceso de PQRSDF basadas en su formación académica y experiencia laboral.

Los niveles de escolaridad técnica y secundaria tienen una representación más baja, con un 3.9% y un 2.6%, respectivamente. La falta de participantes con educación primaria indica que la muestra está compuesta principalmente por individuos con niveles educativos más elevados.

Ilustración 12 Percepción de los Encuestados sobre las PQRSDF presentadas en las Entidades

Financieras. Preguntas del 1 al 4



Nota: Fuente - elaboración propia.

Los resultados arrojados del 1 al 4 sugieren que, aunque la mayoría de las personas conocen el término PQRSDF y sienten que tienen el conocimiento para presentar una PQRSDF, hay una división en cuanto a si conocen sus derechos como usuario y si han tenido experiencias negativas al presentar una PQRSDF. Estos hallazgos subrayan la importancia de la educación del usuario y la mejora de la experiencia del usuario en el proceso de PQRSDF. A continuación, se presenta un análisis de los resultados:

¿Conoce el término PQRSDF? aunque la mayoría de las personas afirman conocer el término PQRSDF, un 15,6% de los encuestados no está familiarizado con él. Esto podría indicar la necesidad de aumentar la conciencia y la comprensión de este término entre los usuarios.

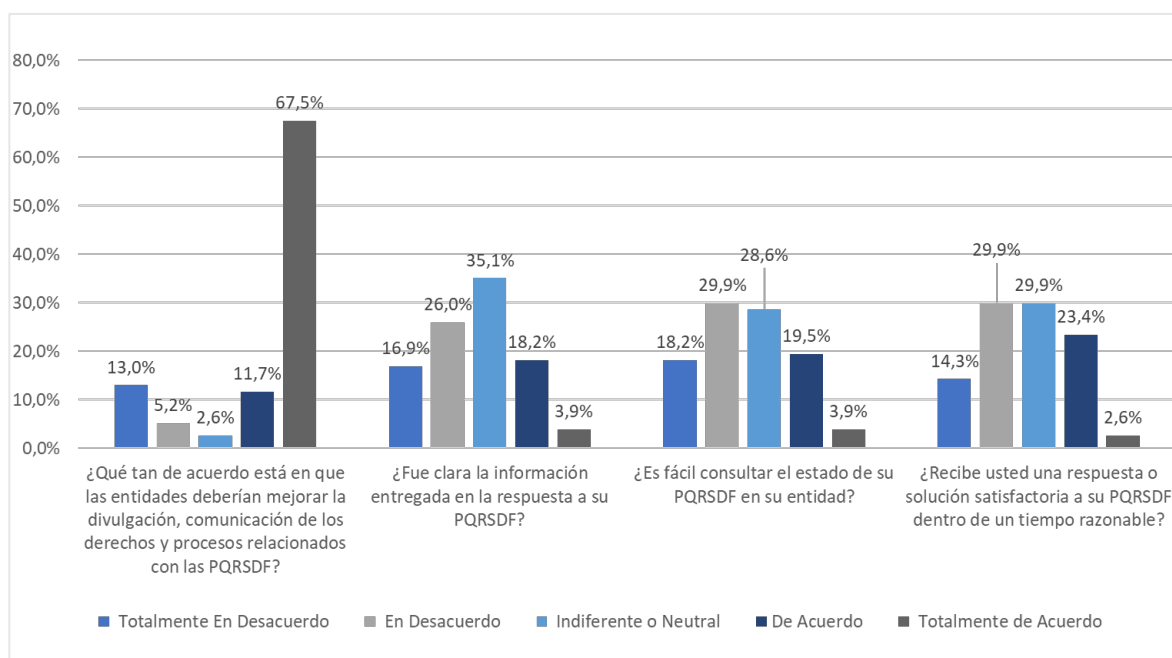
¿Considero que tengo el conocimiento para presentar una PQRSDF? aunque el 40,3% de los encuestados siente que tiene el conocimiento necesario para presentar una PQRSDF, un 16,9% no se siente capacitado para hacerlo. Esto podría sugerir que hay una brecha de conocimiento que podría ser abordada a través de la educación y la formación de los usuarios.

¿Considero que conozco mis derechos como usuario al presentar una PQRSDF ante mi entidad? en esta pregunta las opiniones están divididas. Aunque el 33,8% de los encuestados siente que conoce sus derechos, un 18,2% no está de acuerdo con esta afirmación. Esto podría indicar que hay una falta de conciencia sobre los derechos del usuario que podría ser abordada a través de la educación y la divulgación.

¿Ha tenido alguna experiencia negativa al presentar una PQRSDF ante su entidad? en esta pregunta, las opiniones están divididas, con un 23,4% de los encuestados que

ha tenido experiencias negativas, un 23,4% que no ha tenido experiencias negativas y un 23,4% que se siente indiferente. Esto podría sugerir que hay variabilidad en las experiencias de los usuarios al presentar una PQRSDF, lo que podría ser abordado a través de mejoras en el proceso y en el servicio al cliente.

Ilustración 13 Percepción de los Encuestados sobre las PQRSDF presentadas en las Entidades Financieras. Preguntas del 5 al 8



Nota: Fuente - elaboración propia.

Los resultados obtenidos en las respuestas del 5 al 8 ofrecen una visión detallada de las percepciones de los encuestados en relación con diversos aspectos de PQRSDF. Respecto a la necesidad de mejorar la divulgación y comunicación de derechos y procesos relacionados, se observa un acuerdo significativo, con un 67,5% de los encuestados totalmente de acuerdo. No

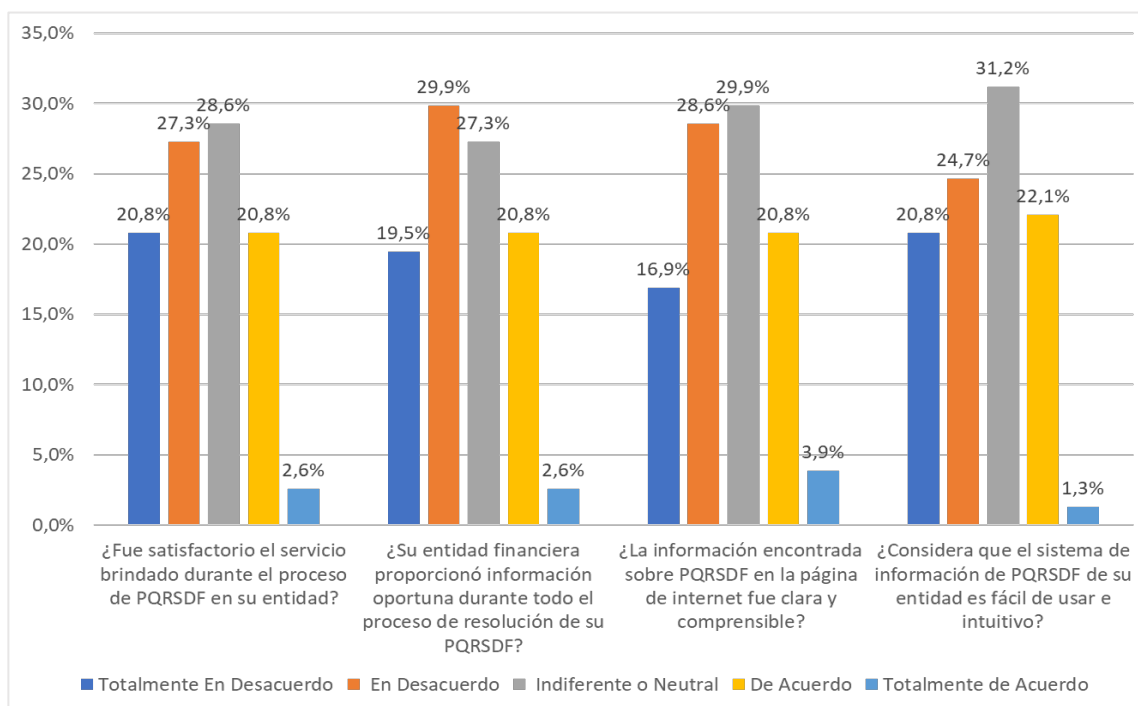
obstante, es importante señalar que un 15,9% expresó desacuerdo, indicando la existencia de opiniones divergentes entre los usuarios.

En relación con la claridad de la información proporcionada en respuesta a las PQRSDF, destaca que un considerable 35,1% se siente indiferente o neutral. Este hallazgo sugiere que hay un segmento significativo de usuarios que no tiene una percepción clara sobre la claridad de la información proporcionada, señalando una oportunidad para mejorar la transparencia y comprensión.

En lo que respecta a la facilidad para consultar el estado de PQRSDF en la entidad, un 29,9% de los encuestados está en desacuerdo, evidenciando que existe un grupo sustancial que percibe dificultades en este proceso. Esta información es valiosa para identificar áreas específicas que podrían requerir mejoras en términos de accesibilidad y usabilidad.

Con respecto a la recepción de respuestas o soluciones satisfactorias en un tiempo razonable, se observa una división de opiniones, con un 29,9% en desacuerdo. Esto destaca la importancia de abordar la eficacia y rapidez en el manejo de PQRSDF para mejorar la experiencia del usuario.

Ilustración 14 Percepción de los Encuestados sobre las PQRSDf presentadas en las Entidades Financieras. Preguntas del 9 al 12



Nota: Fuente - elaboración propia.

En el análisis detallado de las respuestas a las preguntas del 9 al 12, se observa una variedad de percepciones entre los encuestados. En cuanto a la satisfacción con el servicio brindado durante el proceso de PQRSDf, un 48,1% de los participantes expresó estar en desacuerdo o totalmente en desacuerdo, lo que sugiere que existe un porcentaje significativo de insatisfacción en este aspecto.

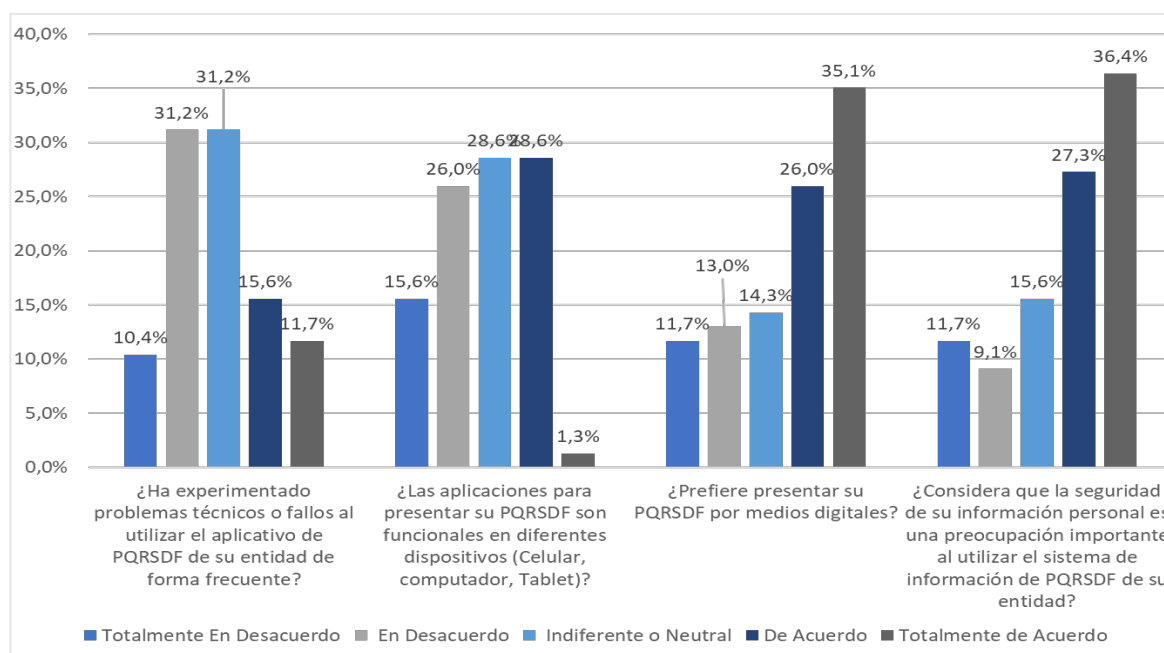
En relación con la provisión oportuna de información por parte de la entidad financiera durante el proceso de resolución de PQRSDf, un 49,4% de los encuestados se mostró en desacuerdo o totalmente en desacuerdo. Esta cifra resalta la necesidad de mejorar la puntualidad en la entrega de información, un aspecto crucial para la satisfacción del usuario.

Al evaluar la claridad y comprensibilidad de la información sobre PQRSDf en la página de internet, se destaca que un 45,5% de los encuestados expresó desacuerdo o total desacuerdo. Esto indica que hay una proporción considerable de usuarios que percibe falta de claridad en la información online, sugiriendo una oportunidad para mejorar la presentación de datos en este canal.

En cuanto a la facilidad de uso e intuición del sistema de información de PQRSDf de la entidad, un 45,5% de los encuestados se mostró en desacuerdo o totalmente en desacuerdo. Este hallazgo destaca la importancia de optimizar la usabilidad del sistema para asegurar una experiencia más intuitiva y satisfactoria para los usuarios.

Ilustración 15 Percepción de los Encuestados sobre las PQRSDf presentadas en las Entidades

Financieras. Preguntas del 13 al 16



Nota: Fuente - elaboración propia.

Al analizar en detalle las respuestas proporcionadas a las preguntas del 13 al 16, se revelan matices significativos en las percepciones de los encuestados sobre la experiencia de utilizar aplicativos digitales para la gestión de PQRSDF.

En relación con la pregunta sobre problemas técnicos o fallos en el aplicativo de PQRSDF, el 41,6% de los participantes manifestó haber experimentado dificultades. Esta cifra, aunque no mayoritaria, indica que una proporción considerable de usuarios ha enfrentado obstáculos técnicos en el proceso, lo que subraya la importancia de realizar mejoras técnicas para garantizar una experiencia más fluida y libre de contratiempos.

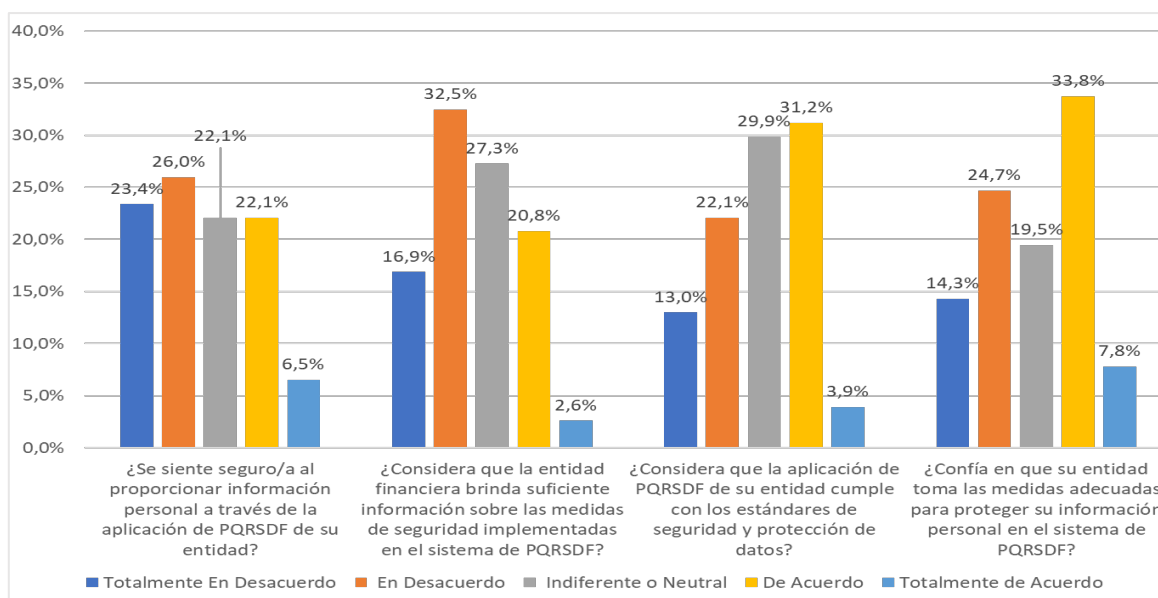
Respecto a la funcionalidad de las aplicaciones en diferentes dispositivos, el 41,6% de los encuestados expresó desacuerdo o total desacuerdo. Esta percepción sugiere que existe una parte significativa de la población que considera que las aplicaciones podrían mejorar en términos de adaptabilidad a distintos dispositivos. Esto resalta la necesidad de optimizar la versatilidad de las aplicaciones para abordar las expectativas variadas de los usuarios.

En cuanto a la preferencia por presentar PQRSDF por medios digitales, un notable 61,1% de los encuestados se mostró de acuerdo o totalmente de acuerdo. Este resultado indica una clara inclinación hacia la adopción de canales digitales para la gestión de PQRSDF, sugiriendo que la mayoría de los usuarios se sienten cómodos con el uso de herramientas digitales para estos procesos.

Finalmente, en relación con la preocupación por la seguridad de la información personal, el 63,7% de los participantes expresó acuerdo o total acuerdo. Este alto porcentaje refleja una sensibilidad significativa hacia la importancia de salvaguardar la privacidad y la información personal de los usuarios al interactuar con sistemas digitales de PQRSDF. Es

crucial abordar estas preocupaciones para construir y mantener la confianza del usuario en la seguridad de los procesos digitales.

Ilustración 16 Percepción de los Encuestados sobre las PQRSDF presentadas en las Entidades Financieras. Preguntas del 17 al 20



Nota: Fuente - elaboración propia.

Profundizando en las respuestas a las preguntas del 17 al 20, se destacan percepciones y consideraciones cruciales relacionadas con la seguridad de la información personal en el contexto de la gestión de PQRSDF a través de aplicativos digitales.

En cuanto a la seguridad al proporcionar información personal, el 49,4% de los encuestados expresó desacuerdo o total desacuerdo, indicando que una proporción significativa de usuarios no se siente plenamente seguro al compartir datos a través de la aplicación de PQRSDF. Esta cifra destaca la necesidad de abordar inquietudes específicas relacionadas con la confidencialidad y la protección de datos personales.

Respecto a la información proporcionada por la entidad sobre las medidas de seguridad implementadas, el 49,4% de los participantes mostró desacuerdo o total desacuerdo. Esta percepción sugiere que existe una brecha en la comunicación de la entidad sobre las salvaguardias de seguridad implementadas, lo que podría contribuir a la falta de confianza de los usuarios.

En relación con el cumplimiento de la aplicación de PQRSDF con los estándares de seguridad y protección de datos, el 64,7% de los encuestados se mostró de acuerdo o totalmente de acuerdo. Este resultado indica que la mayoría de los usuarios perciben que la aplicación cumple con los estándares de seguridad, lo cual es un aspecto positivo.

Finalmente, en cuanto a la confianza en que la entidad toma medidas adecuadas para proteger la información personal, el 41,6% de los participantes expresó acuerdo o total acuerdo. Esta cifra refleja una confianza significativa, aunque hay un segmento que muestra desconfianza o indecisión, sugiriendo que aún hay aspectos a fortalecer para aumentar la confianza del usuario.

Como conclusión del primer instrumento encontramos que los usuarios tienen una percepción que el proceso de PQRSDF presenta oportunidades para mejorar, lo que nos indica, según lo revisado en el marco de referencia, que intervenir este proceso puede mejorar esta percepción y por lo tanto influir directamente en la satisfacción del cliente.

ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS ENCUESTA 2: CONOCIMIENTO DE LOS FUNCIONARIOS FRENTE A LAS PQRSDF

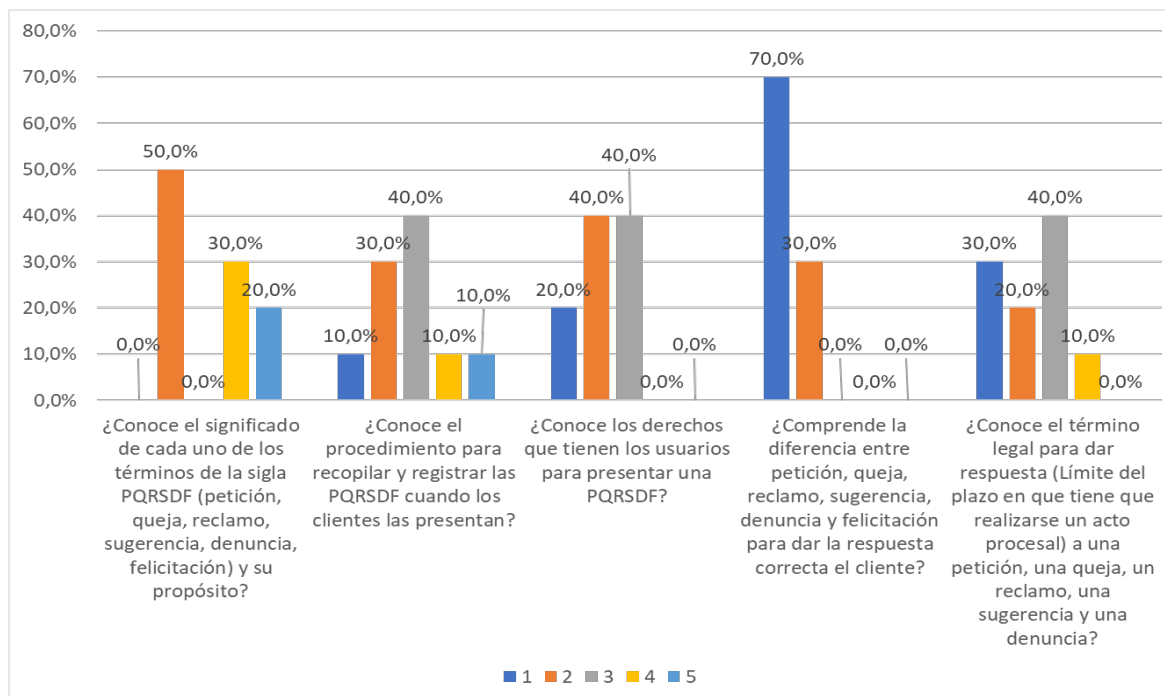
Para conocer los conocimientos y percepciones de los colaboradores acerca del proceso de gestión de PQRSDF en ECREDIT S.A.S, se implementó una encuesta que abarcó

a 10 colaboradores de la organización. A través de esta iniciativa, se buscó obtener una comprensión más profunda de cómo los empleados perciben y evalúan el manejo de Peticiones, Quejas, Reclamos, Sugerencias, Denuncias y Felicitaciones en la empresa. Utilizando una escala de calificación en todo el instrumento del 1 al 5, donde el 1 representa la calificación más baja y el 5 la más alta, siendo puntualmente:

1. Totalmente En Desacuerdo
2. En Desacuerdo
3. Indiferente o Neutral
4. De Acuerdo
5. Totalmente de Acuerdo

Se logró recopilar datos valiosos que permitirán identificar áreas de mejora y destacar prácticas exitosas en el proceso de gestión de PQRSDF.

Ilustración 17 Conocimiento de los funcionarios frente a las PQRSDF



Nota: Fuente - elaboración propia.

Los resultados de la encuesta sobre el Proceso de Gestión de PQRSDF en ECREDIT S.A.S revelan una serie de percepciones y conocimientos entre los colaboradores de la empresa. Vamos a profundizar en el análisis de cada pregunta considerando la escala de calificación de 1 a 5, donde 1 representa la calificación más baja y 5 la calificación más alta.

Conocimiento de la Sigla PQRSDF y su Propósito: Se observa una diversidad en los niveles de conocimiento entre los colaboradores. Mientras que el 50% de los colaboradores demostró un conocimiento moderado con una calificación de 2, un 30% evidenció un nivel sólido de conocimiento con una calificación de 4. Además, el 20% otorgó la calificación más alta (5), indicando un entendimiento profundo. Esto sugiere una mezcla de comprensión profunda y áreas donde se puede mejorar la familiaridad con los términos y su propósito.

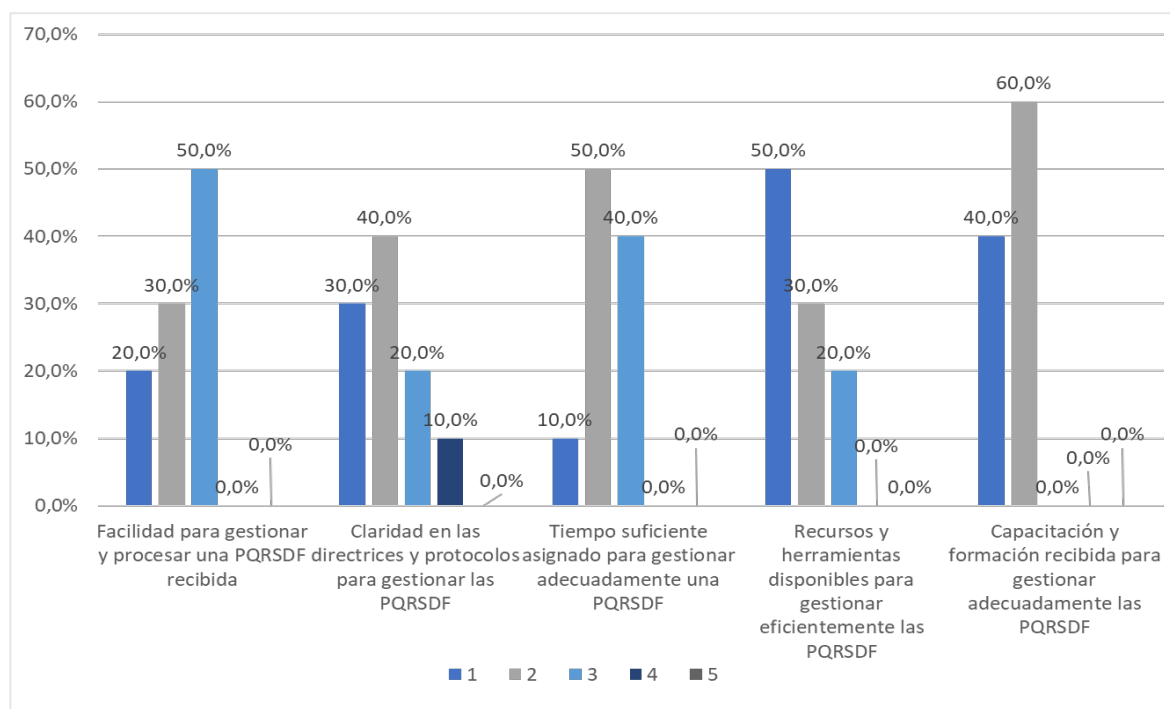
Conocimiento del Procedimiento para Recopilar y Registrar PQRSDF: Las calificaciones presentan una dispersión, con un 40% asignando una calificación promedio (3). El 30% dio calificaciones más bajas (1 y 2), señalando un conocimiento más limitado. El 20% otorgó una calificación intermedia (4). La variabilidad en las calificaciones sugiere la necesidad de mejorar la claridad en el procedimiento, ya que hay una comprensión variable entre los colaboradores.

Conocimiento de los Derechos de los Usuarios para Presentar PQRSDF: La mayoría asignó una calificación baja (2), indicando un conocimiento limitado. Un 40% otorgó una calificación promedio (3). Existe una falta significativa de conocimiento sobre los derechos de los usuarios, destacando la necesidad de una capacitación más específica en este aspecto.

Comprensión de las Diferencias entre Tipos de PQRSDf: La mayoría demostró una comprensión sólida, asignando la calificación más alta (1). Sin embargo, un 30% dio calificaciones más bajas (2), indicando un nivel menor de comprensión. Aunque la mayoría tiene una comprensión clara, un segmento pequeño podría beneficiarse de una mayor clarificación para garantizar la uniformidad en la interpretación de los tipos de PQRSDf.

Conocimiento del Término Legal para dar Respuesta a una PQRSDf: Se observa una distribución más equitativa de calificaciones, con un 40% asignando una calificación promedio (3). El 30% otorgó calificaciones más bajas (1 y 2), indicando un conocimiento variable. Existe un rango de conocimiento sobre el término legal para dar respuesta, sugiriendo la posibilidad de mejorar la comprensión mediante capacitación adicional.

Ilustración 18 Satisfacción del proceso de PQRSDf para el cliente



Nota: Fuente - elaboración propia.

En el análisis de la satisfacción del cliente con respecto al proceso de PQRSDF revela una variedad de percepciones y experiencias. Al examinar cada pregunta en la escala de calificación del 1 al 5, donde 1 representa la calificación más baja y 5 la calificación más alta, se pueden identificar patrones y oportunidades de mejora.

Facilidad para gestionar y procesar una PQRSDF: El 20% de los encuestados encuentra que la facilidad para gestionar y procesar una PQRSDF es baja, otorgando una calificación de 1. Por otro lado, el 30% de los encuestados considera que la facilidad es moderada, asignando una calificación de 2. Sin embargo, la mayoría, un 50%, percibe una facilidad aceptable en la gestión de PQRSDF, asignando una calificación de 3. Aunque algunos encuentran dificultades, la mayoría tiene una experiencia aceptable. Esto sugiere que, aunque el proceso es manejable para la mayoría, podría haber espacio para hacerlo más fácil para aquellos que encuentran dificultades.

Claridad en las directrices y protocolos para gestionar las PQRSDF: Un 30% de los participantes cree que la claridad en las directrices y protocolos para gestionar las PQRSDF es baja, otorgando una calificación de 1. Un 40% de los encuestados otorga una calificación intermedia de 2, mientras que un 20% asigna una calificación de 3, indicando una percepción aceptable de la claridad. Esto sugiere que existe una proporción considerable de encuestados que perciben falta de claridad en las directrices y protocolos, lo que señala la necesidad de mejorar la comunicación en este aspecto.

Tiempo suficiente asignado para gestionar adecuadamente una PQRSDF: Solo un 10% de los encuestados considera que el tiempo asignado para gestionar adecuadamente una PQRSDF es insuficiente, otorgando una calificación de 1. Por otro lado, el 50% de los

encuestados otorga una calificación intermedia de 2, y el 40% indica que el tiempo asignado es adecuado, asignando una calificación de 3. Aunque la mayoría encuentra que el tiempo asignado es suficiente, hay un segmento que podría beneficiarse de una revisión de los plazos asignados para garantizar una gestión óptima.

Recursos y herramientas disponibles para gestionar eficientemente las PQRSDF:

La mitad de los encuestados, un 50%, percibe que los recursos y herramientas disponibles para gestionar eficientemente las PQRSDF son limitados, otorgando una calificación de 1. Un 30% de los encuestados otorga una calificación intermedia de 2, y un 20% asigna una calificación de 3, indicando una percepción aceptable de los recursos disponibles. La percepción de la falta de recursos y herramientas es significativa, lo que sugiere la necesidad de una evaluación y mejora en esta área.

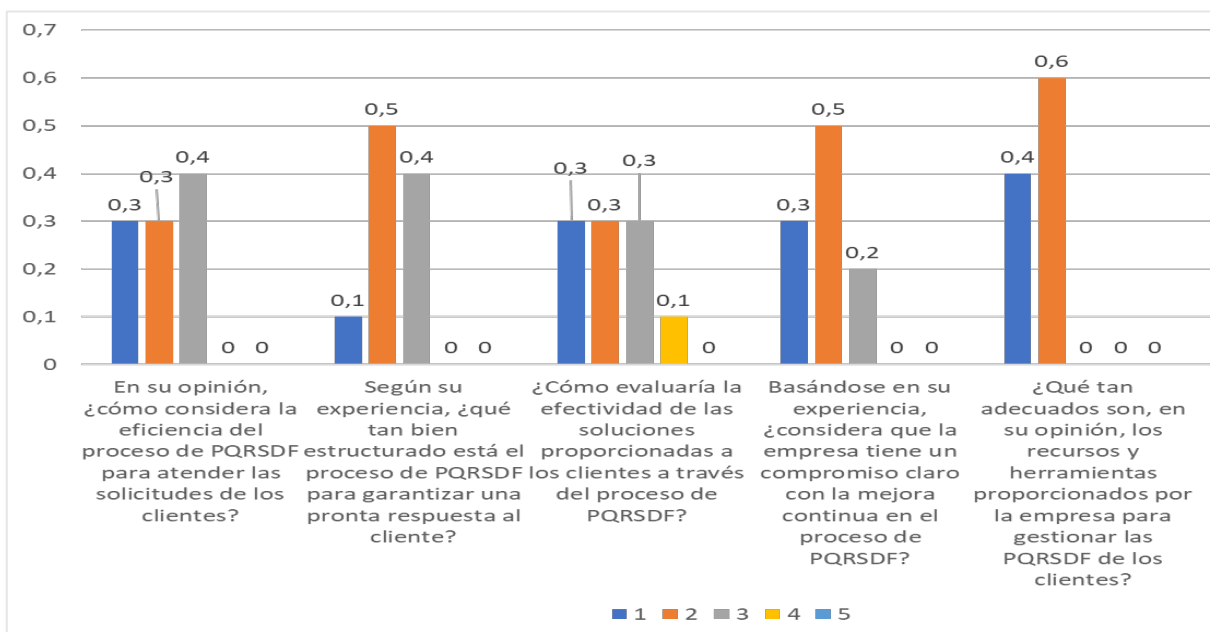
Capacitación y formación recibida para gestionar adecuadamente las PQRSDF:

El 40% de los participantes considera que la capacitación y formación recibida para gestionar adecuadamente las PQRSDF es insuficiente, otorgando una calificación de 1. Por otro lado, un 60% de los encuestados otorga una calificación intermedia de 2. Esto destaca la importancia de fortalecer los programas de formación para garantizar la competencia y eficiencia en la gestión de PQRSDF.

Eficiencia del proceso de PQRSDf para atender las solicitudes de los clientes: Se

observa una distribución diversa en las percepciones de eficiencia. Un 30% de los participantes percibe que la eficiencia es baja (calificación 1), otro 30% asigna una calificación intermedia (2), y la mayoría, un 40%, considera que la eficiencia es aceptable, asignando una calificación de 3. Esto sugiere que, aunque hay una diversidad de opiniones, la mayoría indica una percepción moderada de la eficiencia, lo que señala áreas que podrían mejorar para garantizar una atención más efectiva.

Ilustración 19 Proceso de recepción y atención de las PQRSDf



Nota: Fuente - elaboración propia.

Los resultados de la encuesta sobre el Proceso de Recepción y Atención de las PQRSDF en ECREDIT S.A.S proporcionan una visión detallada de las percepciones de los colaboradores en relación con diversos aspectos del proceso. A continuación, se presenta un análisis más técnico y profundo, considerando la escala de calificación de 1 a 5, donde 1 es la calificación más baja y 5 la calificación más alta.

Estructuración del proceso de PQRSDF para garantizar una pronta respuesta al cliente: En cuanto a la estructuración del proceso, un 10% de los encuestados cree que el proceso está poco estructurado (calificación 1), la mitad, un 50%, asigna una calificación intermedia (2), y el 40% considera que el proceso está bien estructurado, otorgando una calificación de 3. Aunque algunos perciben que la estructuración puede mejorar, la mayoría indica una percepción positiva sobre la organización del proceso.

Efectividad de las soluciones proporcionadas a través del proceso de PQRSDF: respecto a la efectividad de las soluciones proporcionadas, un 30% de los participantes considera que la efectividad es baja (calificación 1), otro 30% asigna una calificación intermedia (2), y el 30% indica que la efectividad es moderada (calificación 3). Esto muestra una diversidad de opiniones sobre la efectividad de las soluciones proporcionadas, señalando la necesidad de evaluar y mejorar las estrategias implementadas.

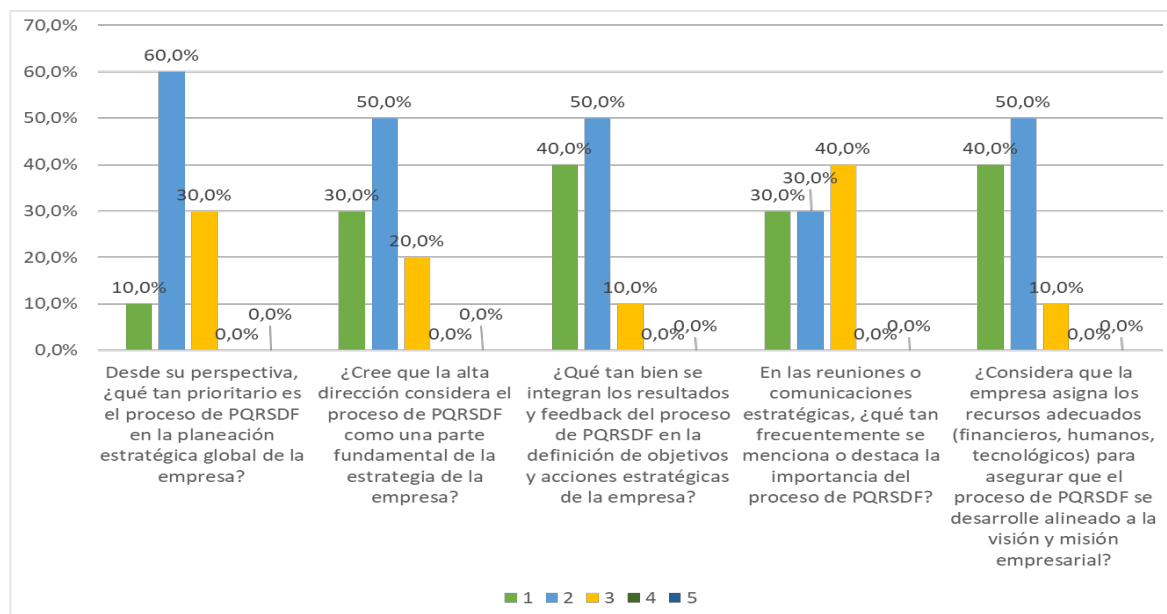
Compromiso claro de la empresa con la mejora continua en el proceso de PQRSDF: en términos de compromiso con la mejora continua, un 30% de los encuestados percibe que el compromiso es bajo (calificación 1), la mitad, un 50%, asigna una calificación intermedia (2), y el 20% considera que el compromiso es aceptable, otorgando una calificación de 3. La percepción sobre el compromiso con la mejora continua varía, destacando la importancia de comunicar claramente las iniciativas de mejora.

Adecuación de los recursos y herramientas proporcionados por la empresa para gestionar las PQRSDF de los clientes: finalmente, en cuanto a la adecuación de los recursos y herramientas proporcionados por la empresa para gestionar las PQRSDF de los clientes, un 40% de los participantes cree que los recursos son inadecuados (calificación 1), y la mitad, un 50%, asigna una calificación intermedia (2). La mayoría percibe la inadecuación de los recursos, sugiriendo la necesidad de evaluar y mejorar los recursos disponibles para una gestión más eficiente de las PQRSDF

Prioridad del proceso de PQRSDF en la planeación estratégica global de la empresa:

El 60% de los encuestados considera que el proceso de PQRSDF tiene una prioridad moderada en la planeación estratégica global de la empresa. Esto sugiere que, aunque se reconoce su importancia, no se percibe como una prioridad máxima.

Ilustración 20 Planeación estratégica dentro del proceso de PQRSDF - Preguntas 1 a 5



Nota: Fuente - elaboración propia.

La Planeación Estratégica es un proceso vital en cualquier organización, y el proceso de PQRSDf (Peticiónes, Quejas, Reclamos, Sugerencias, Denuncias y Felicidades) juega un papel crucial en este. El proceso de PQRSDf permite a las organizaciones recoger feedback valioso de sus stakeholders, lo que puede ser utilizado para informar y mejorar su estrategia global.

Sin embargo, la efectividad de este proceso depende en gran medida de cómo se prioriza, se integra en la planificación estratégica y se asignan los recursos para su implementación. A continuación, presentamos un análisis de los resultados de una encuesta realizada para evaluar la percepción de los empleados sobre estos aspectos en su organización. Este análisis proporciona una visión valiosa de las áreas de mejora potencial en la forma en que la empresa maneja el proceso de PQRSDf en su planeación estratégica.

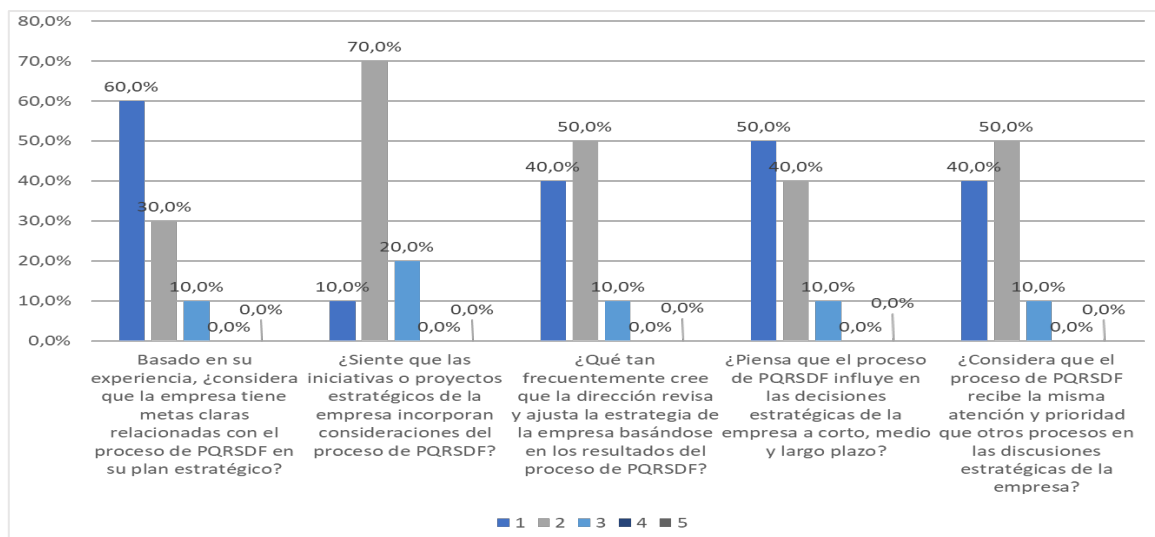
Percepción de la alta dirección sobre el proceso de PQRSDF como parte fundamental de la estrategia de la empresa: el 50% de los encuestados percibe que la alta dirección no considera el proceso de PQRSDF como una parte fundamental de la estrategia de la empresa. Esto podría indicar una desconexión entre la alta dirección y la percepción de los empleados sobre la importancia del proceso de PQRSDF.

Integración del feedback del proceso de PQRSDF en la definición de objetivos y acciones estratégicas de la empresa: el 50% de los encuestados siente que el feedback del proceso de PQRSDF no se integra adecuadamente en la definición de objetivos y acciones estratégicas. Esto sugiere que podría haber oportunidades para mejorar la forma en que se utiliza este feedback en la planificación estratégica.

Mención de la importancia del proceso de PQRSDF en las reuniones o comunicaciones estratégicas: los encuestados están divididos en cuanto a la frecuencia con la que se menciona la importancia del proceso de PQRSDF en las reuniones o comunicaciones estratégicas. Esto podría indicar una inconsistencia en la comunicación sobre la importancia de este proceso.

Asignación de recursos para el proceso de PQRSDF: el 50% de los encuestados siente que la empresa no asigna los recursos adecuados para asegurar que el proceso de PQRSDF se desarrolle alineado a la visión y misión empresarial. Esto sugiere que podría haber una necesidad de revisar la asignación de recursos para este proceso.

Ilustración 21 Planeación estratégica dentro del proceso de PQRSDF - Preguntas 6 a 10



Nota: Fuente - elaboración propia.

Según los resultados obtenidos en las preguntas 6 a 10 relacionadas con la Planeación Estratégica en el proceso de PQRSDF, se analizó cada pregunta teniendo en cuenta la escala de calificación de 1 a 5, donde 1 indica la calificación más baja y 5 la calificación más alta.

Los resultados de la encuesta sugieren que hay áreas de mejora en la forma en que la empresa maneja el proceso de PQRSDF en su planificación estratégica, incluyendo la claridad de las metas, la incorporación de consideraciones del proceso en las iniciativas o proyectos estratégicos, la frecuencia de revisión y ajuste de la estrategia basándose en los resultados del proceso, la influencia del proceso en las decisiones estratégicas, y la atención y prioridad que recibe el proceso en comparación con otros procesos.

Claridad de las metas relacionadas con el proceso de PQRSDF en el plan estratégico de la empresa: el 60% de los encuestados considera que la empresa tiene metas poco claras relacionadas con el proceso de PQRSDF en su plan estratégico. Esto sugiere que la empresa podría necesitar trabajar en la comunicación y claridad de estas metas.

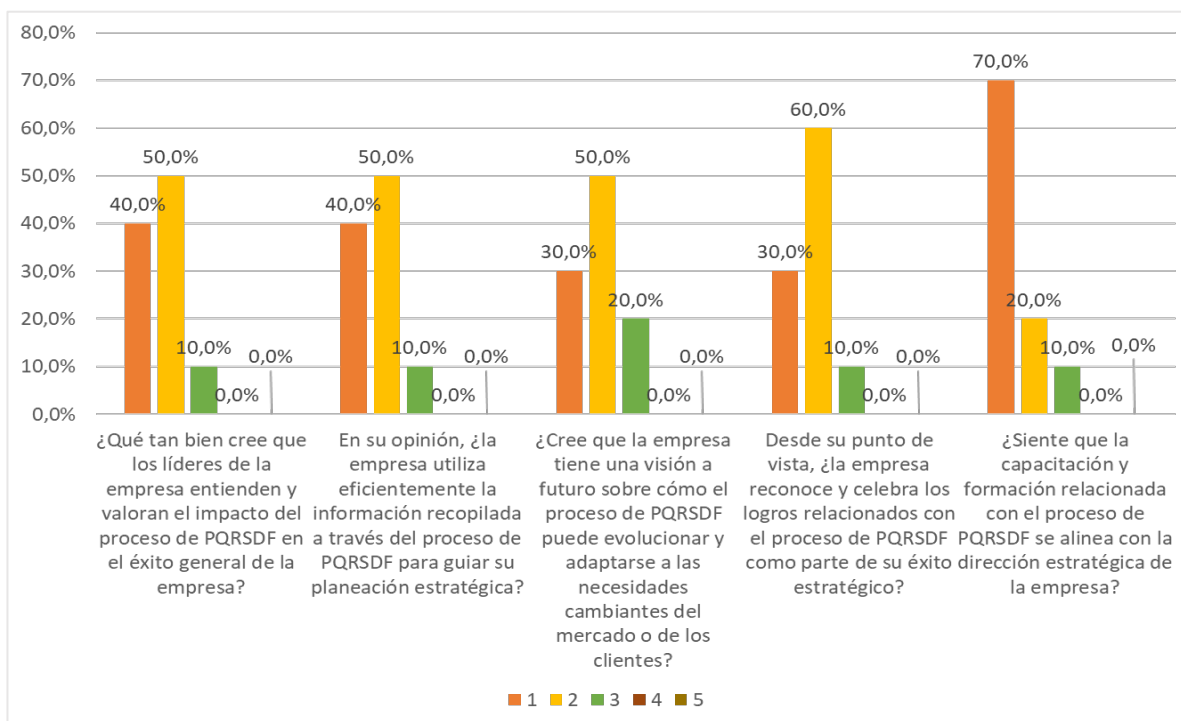
Incorporación de consideraciones del proceso de PQRSDF en las iniciativas o proyectos estratégicos de la empresa: el 70% de los encuestados siente que las iniciativas o proyectos estratégicos de la empresa incorporan consideraciones del proceso de PQRSDF de manera moderada. Esto indica que, aunque se reconoce su importancia, podría haber espacio para una mayor integración de estas consideraciones en las iniciativas o proyectos estratégicos.

Frecuencia de revisión y ajuste de la estrategia de la empresa basándose en los resultados del proceso de PQRSDF: el 50% de los encuestados siente que la dirección revisa y ajusta la estrategia de la empresa basándose en los resultados del proceso de PQRSDF de manera moderada. Esto sugiere que podría haber oportunidades para aumentar la frecuencia de estas revisiones y ajustes.

Influencia del proceso de PQRSDF en las decisiones estratégicas de la empresa a corto, medio y largo plazo: el 50% de los encuestados percibe que el proceso de PQRSDF tiene una influencia baja en las decisiones estratégicas de la empresa a corto, medio y largo plazo. Esto podría indicar una desconexión entre el proceso de PQRSDF y la toma de decisiones estratégicas en la empresa.

Atención y prioridad que recibe el proceso de PQRSDF en comparación con otros procesos en las discusiones estratégicas de la empresa: el 50% de los encuestados siente que el proceso de PQRSDF recibe una atención y prioridad moderadas en comparación con otros procesos en las discusiones estratégicas de la empresa. Esto sugiere que podría haber una necesidad de aumentar la atención y prioridad que se le da a este proceso.

Ilustración 22 Planeación estratégica dentro del proceso de PQRSDF - Preguntas 11 a 15



Nota: Fuente - elaboración propia.

Los resultados de la encuesta sugieren que hay áreas de mejora en la forma en que la empresa maneja el proceso de PQRSDF en su planificación estratégica, incluyendo el entendimiento y valoración del impacto del proceso por parte de los líderes, el uso de la información recopilada a través del proceso, la visión a futuro del proceso, el reconocimiento de los logros relacionados con el proceso, y la alineación de la capacitación y formación con la dirección estratégica. Como estudiante de maestría en administración de empresas, recomendaría que la empresa tome en cuenta estos hallazgos al revisar su enfoque estratégico y operativo hacia el proceso de PQRSDF. A continuación, se detallará cada pregunta recordando la calificación de 1 a 5 donde 1 es muy bajo y 5 muy alto.

Entendimiento y valoración del impacto del proceso de PQRSDF por parte de los líderes de la empresa: el 50% de los encuestados considera que los líderes de la empresa tienen un entendimiento y valoración moderados del impacto del proceso de PQRSDF en el éxito general de la empresa. Esto sugiere que los líderes podrían necesitar mejorar su comprensión y apreciación de este proceso.

Uso eficiente de la información recopilada a través del proceso de PQRSDF para guiar la planeación estratégica: el 50% de los encuestados siente que la empresa utiliza de manera moderada la información recopilada a través del proceso de PQRSDF para guiar su planeación estratégica. Esto indica que, aunque se reconoce su importancia, podría haber espacio para una mayor eficiencia en el uso de esta información.

Visión a futuro de la empresa sobre cómo el proceso de PQRSDF puede evolucionar y adaptarse a las necesidades cambiantes del mercado o de los clientes: El 50% de los encuestados percibe que la empresa tiene una visión a futuro moderada sobre cómo el proceso de PQRSDF puede evolucionar y adaptarse a las necesidades cambiantes del mercado o de los clientes. Esto podría indicar una oportunidad para que la empresa desarrolle una visión más fuerte y adaptativa de este proceso.

Reconocimiento y celebración de los logros relacionados con el proceso de PQRSDF como parte del éxito estratégico de la empresa: el 60% de los encuestados siente que la empresa reconoce y celebra de manera moderada los logros relacionados con el proceso de PQRSDF como parte de su éxito estratégico. Esto sugiere que podría haber una necesidad de aumentar el reconocimiento y la celebración de estos logros.

Alineación de la capacitación y formación relacionada con el proceso de PQRSDF con la dirección estratégica de la empresa: el 70% de los encuestados siente que la capacitación y formación relacionada con el proceso de PQRSDF no se alinea bien con la dirección estratégica de la empresa. Esto sugiere que podría haber una necesidad de revisar y mejorar la alineación de la capacitación y formación con la dirección estratégica de la empresa.

En Conclusión este instrumento nos permite tener la percepción de las personas que intervienen en el proceso de PQRSDF, aspectos que nos brindan información necesaria para complementar el plan de intervención que se propondrá.

11. PLAN DE INTERVENCIÓN

En el constante camino hacia la excelencia y liderazgo en el sector financiero, ECREDIT S.A.S. reconoce la necesidad de desarrollar un método integral que fortalezca su posición competitiva y mejore la experiencia del cliente. La presente propuesta se centra en la gestión (Peticiónes, Quejas, Reclamos, Sugerencias, Denuncias y Felicitaciones), la implementación de un Balanced Scorecard (BSC). Estos pasos son el plan de mejora estratégica diseñados para guiar a ECREDIT S.A.S. hacia un crecimiento sostenible y un servicio excepcional.

La siguiente propuesta está basada en el diagnóstico organizacional, en el cual se destaca la importancia de mejorar el proceso de PQRSDF, de allí se toman los resultados de las dos encuestas como insumos y requisitos que se cumplen en el desarrollo de la propuesta. También se tiene en cuenta el marco legal y de referencia para cumplir con una propuesta que satisfaga las necesidades de ECREDIT S.A.S. permitiéndole mejorar su relacionamiento con los clientes.

Pasos Para Seguir:

Definición Organizacional: establecimiento claro de la misión, visión y valores que guiarán las acciones de la organización.

Presentación de la estructura organizacional: respaldará la implementación de la estrategia, fomentando la colaboración y la eficiencia operativa.

Gestión de PQRSDF: implementación de un proceso detallado y estructurado desde la recepción hasta la evaluación continua del desempeño.



Sugerencia de herramientas digitales: especializadas para gestionar eficientemente el proceso, mejorando la experiencia del cliente y permitiendo respuestas ágiles.

Implementación del Balanced Scorecard:

Desarrollo e implementación del BSC para alinear estratégicamente objetivos financieros, de clientes, procesos internos y aprendizaje y crecimiento organizacional.

Establecimiento de objetivos a corto, mediano y largo plazo para medir el éxito y ajustar estrategias de manera continua.

Cumplimiento de Objetivos:

Esta propuesta está diseñada para cumplir con los objetivos específicos de ECREDIT S.A.S., los cuales incluyen mejorar la eficiencia en la gestión de PQRSDF, optimizar la experiencia del usuario y desarrollar competencias digitales del personal.

11.1. PROPUESTA PLATAFORMA ESTRATÉGICA

En el proceso de evolución estratégica de ECREDIT S.A.S., se ha propuesto una revisión significativa de su declaración de misión, visión y la incorporación de valores fundamentales. La misión anterior, que planteaba el objetivo general de acompañar a los clientes con servicios financieros para mejorar su bienestar económico, ha sido reformulada para destacar el compromiso de la empresa como el "socio financiero de confianza", enfocándose en proporcionar soluciones de crédito adaptadas a las necesidades de sus clientes con flexibilidad y transparencia.

En cuanto a la visión, la declaración anterior delineaba metas específicas relacionadas con el volumen de activos y rentabilidad, pero carecía de un enfoque claro en la excelencia en servicios y la creación de experiencias integrales. La nueva visión de ECREDIT S.A.S. se proyecta como líder en el sector financiero, reconocido por su excelencia en la oferta de productos y servicios crediticios. Además, aspira a ser pionero en la creación de experiencias financieras integrales, marcando la pauta con prácticas sostenibles y un enfoque centrado en el cliente.

La propuesta también incorpora valores fundamentales, entre ellos la integridad, la innovación, el compromiso, la colaboración y la responsabilidad. Estos valores han sido agregados con el objetivo de establecer principios éticos y culturales claros que guíen las operaciones de la empresa, brindando una sólida orientación en la toma de decisiones y la conducta empresarial.

Esta revisión estratégica tiene varias motivaciones, incluida la necesidad de centrarse más estrechamente en el cliente y sus necesidades financieras, proporcionar una visión más



clara y orientada a la excelencia en servicios, y establecer principios éticos sólidos que guíen las operaciones diarias. Además, la actualización de la declaración estratégica busca alinear de manera más efectiva a ECREDIT S.A.S. con sus objetivos estratégicos, como el desarrollo de un método integral para mejorar la gestión de Peticiones, Quejas, Reclamos, Sugerencias, Denuncias y Felicitaciones (PQRSDF), y avanzar hacia la excelencia en el competitivo sector financiero.

A continuación, se detallan los referentes estratégicos propuestos:

Misión

En ECREDIT S.A.S., nos dedicamos a ser el socio financiero de confianza para nuestros clientes. Nuestro compromiso radica en proporcionar soluciones de crédito adaptadas a sus necesidades, con flexibilidad y transparencia. Facilitamos el acceso a oportunidades financieras, trabajando incansablemente para contribuir al bienestar y al progreso económico de aquellos que confían en nosotros. Nuestro propósito es ser el impulso detrás del éxito financiero, ofreciendo respaldo y creando experiencias que enriquezcan las vidas de nuestros clientes.

Visión

Nos visualizamos como líderes en el sector financiero, reconocidos por nuestra excelencia en la oferta de productos y servicios crediticios. Aspiramos a ser pioneros en la creación de experiencias financieras integrales, marcando la pauta con prácticas sostenibles y un enfoque centrado en el cliente.



Valores

Integridad: Actuamos con honestidad y transparencia en todas nuestras operaciones, construyendo relaciones basadas en la confianza.

Innovación: Buscamos constantemente nuevas formas de mejorar y ofrecer soluciones financieras creativas y adaptadas a las necesidades cambiantes de nuestros clientes.

Compromiso: Estamos dedicados a brindar un servicio excepcional, superando las expectativas y demostrando un compromiso inquebrantable con el éxito financiero de nuestros clientes.

Colaboración: Fomentamos un entorno colaborativo, donde el trabajo en equipo y la sinergia son fundamentales para lograr nuestros objetivos comunes.

Responsabilidad: Asumimos la responsabilidad de nuestras acciones, contribuyendo de manera positiva al desarrollo de la comunidad y respetando los principios éticos y legales.

Estructura Organizacional

Director General: Encargado de liderar la visión y estrategia general de ECREDIT S.A.S., tomando decisiones clave para el desarrollo y crecimiento sostenible de la organización.

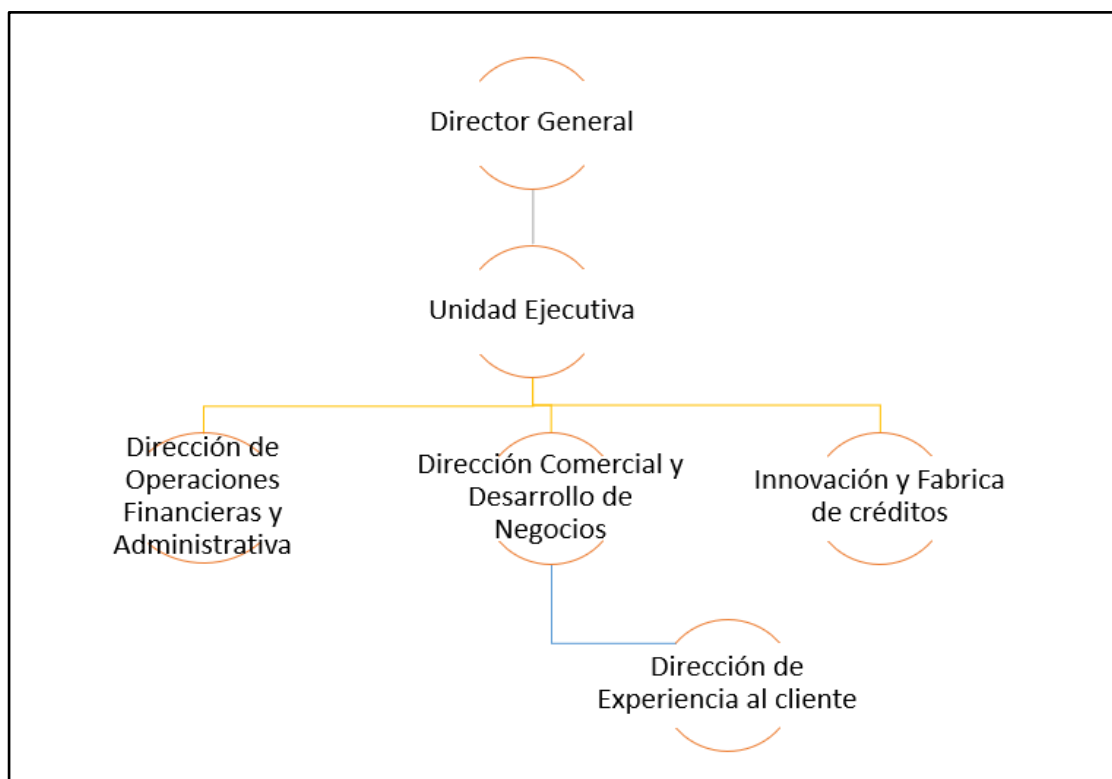
Unidad Ejecutiva: Responsable de la ejecución eficiente de las operaciones financieras y administrativas, garantizando la solidez y estabilidad de la empresa. Esta unidad se divide en tres áreas principales:

- **Dirección de Operaciones Financieras y Administrativas:** Encargada de la gestión eficiente de los recursos financieros y administrativos de la organización, manteniendo la salud financiera y optimizando procesos internos.

- **Dirección Comercial y Desarrollo de Negocios:** Responsable de identificar oportunidades de mercado, establecer alianzas estratégicas y asegurar el crecimiento sostenible de la empresa.
 - **Dirección de Experiencia del Cliente:** Asegura que la experiencia del cliente sea excepcional en todas las interacciones con ECREDIT S.A.S., desde la solicitud de crédito hasta el servicio postventa.
- **Innovación y Fábrica de Créditos:** Fusionando la dirección de tecnología y la fábrica de créditos, esta área se enfoca en la constante innovación en los productos de crédito, utilizando tecnologías emergentes para mejorar y agilizar los procesos de financiamiento.

Esta estructura fomenta la colaboración y la agilidad, permitiendo que las áreas clave trabajen de manera integrada para lograr los objetivos de la organización.

Ilustración 23 Organigrama propuesto ECREDIT S.A.S



Nota: Fuente - elaboración propia.

11.2. PROPUESTA DE MEJORA AL PROCESO PQRSDF

En el contexto del proceso de Peticiones, Quejas, Reclamos, Sugerencias, Denuncias y Felicitaciones (PQRSDF), se presenta una propuesta que va más allá de la simple gestión operativa. Esta consiste en establecer un esquema detallado y estructurado que abarque todas las fases del proceso, desde la recepción inicial hasta la evaluación continua del desempeño, con un enfoque específico para la gestión de las diversas interacciones que los clientes tienen con ECREDIT S.A.S.

Este proceso, diseñado para ser eficiente y transparente, se inicia con la recepción de PQRSDF a través de diversos canales y culmina con acciones correctivas basadas en un análisis profundo de tendencias. Es decir, este esquema permitirá a ECREDIT S.A.S. ofrecer respuestas ágiles, seguimientos efectivos y mejoras continuas en la experiencia del usuario. A continuación, se presenta el detalle completo del proceso para una adecuada y eficaz respuesta y recepción de PQRSDF en la organización.

1. Recepción y Registro

La fase inicial del proceso, denominada "Recepción y Registro", se configura como un punto vital de interacción entre la empresa y sus clientes, estableciendo las bases para un proceso eficiente y centrado en el usuario. El objetivo principal de esta fase es simplificar la presentación de Peticiones, Quejas, Reclamos, Sugerencias, Denuncias y Felicitaciones (PQRSDF), brindando a los clientes diversas opciones para adaptarse a sus preferencias individuales.

Canales de Recepción Diversificados:

- **Formularios en Línea:** Los clientes tienen la opción de presentar sus PQRSDF a través de formularios electrónicos accesibles en el sitio web de ECREDIT S.A.S.
- **Correo Electrónico:** Se facilita la presentación de solicitudes mediante el envío directo de correos electrónicos a la dirección designada para PQRSDF.
- **Asistencia Presencial:** Los clientes pueden acceder a asistencia presencial en las oficinas de la empresa, utilizando tablets o paneles digitales para registrar sus solicitudes de manera interactiva.
- **ChatBot:** Los clientes pueden radicar sus PQRSDF mediante un sistema de chat automatizado que ayude en el registro deseado.

2. Clasificación y Priorización:

En la fase de "Clasificación y Priorización", el colaborador encargado de este proceso asume un rol esencial al emplear su experiencia y conocimientos para categorizar de manera efectiva las PQRSDF. Este equipo especializado se sumerge en la naturaleza de cada solicitud, aplicando criterios predefinidos para asignarla a una categoría específica. La atención meticulosa a los detalles y la comprensión profunda de las necesidades del cliente permiten una clasificación precisa que sienta las bases para una gestión efectiva de cada caso.

Para garantizar una asignación rápida y eficiente de las solicitudes a los equipos correspondientes, la automatización se convierte en una herramienta valiosa en esta etapa. La implementación de sistemas automatizados asegura una distribución equitativa y oportuna, permitiendo que cada equipo esté preparado para abordar las PQRSDF de manera ágil.



Desde la perspectiva del cliente, esta fase implica que su solicitud es tratada con seriedad y eficiencia desde el principio, asegurando una respuesta rápida y precisa a sus inquietudes y contribuyendo a una experiencia positiva.

Además, el proceso de clasificación y priorización establece la base para una atención personalizada, ya que cada solicitud se gestiona según su nivel de prioridad y naturaleza, brindando respuestas adaptadas a las necesidades específicas de cada cliente.

En la fase de "Clasificación y Priorización" de PQRSDF, se aplican criterios predefinidos para asignar cada solicitud a una categoría específica. Estos criterios pueden variar según la naturaleza y las políticas internas de ECREDIT S.A.S. Algunos ejemplos incluyen el tipo de solicitud, la naturaleza del problema, la urgencia, el canal de recepción, el estatus de cliente VIP, el historial del cliente y la complejidad. Esta clasificación proporciona la base para un tratamiento diferenciado de cada solicitud, permitiendo una gestión eficiente y adaptada a las necesidades individuales de los clientes. La automatización en esta fase se implementa mediante sistemas tecnológicos y herramientas especializadas. La Herramienta tecnológica seleccionada debe estar en la capacidad de analizar automáticamente la información de cada solicitud, utilizando herramientas de Procesamiento de Lenguaje Natural (NLP) para comprender el contenido del chatbot, así como un reporte enfocado en tendencias de los registros realizados por el formulario. La asignación automática se realiza considerando factores dinámicos como la urgencia y el historial del cliente, mientras que la integración con otras plataformas y la actualización en tiempo real garantizan un manejo eficiente y coordinado. Además, el aprendizaje y las notificaciones automáticos contribuyen a la mejora continua y la prontitud en la respuesta a las PQRSDF.

3. Investigación y Análisis:

En la fase de "Investigación y Análisis", el equipo asignado a este proceso se sumerge en un compromiso profundo, meticuloso y de suma importancia para el proceso. Este equipo especializado no solo confirma la recepción de la solicitud del cliente, sino que también se embarca en la recopilación de información relevante para comprender a fondo la situación planteada. Cada solicitud es tratada con una atención personalizada, aplicando técnicas analíticas y de investigación para obtener una visión completa del problema o la inquietud del cliente.

La "Respuesta Inicial" que se proporciona al cliente no es simplemente un acuse de recibo; va más allá al ofrecer detalles claros sobre los siguientes pasos. Esta fase se concibe como un punto crucial de contacto diseñado para transmitir confianza y orientar a los clientes hacia posibles soluciones. La comunicación en esta etapa se establece de manera clara y transparente, proporcionando al cliente una comprensión clara de cómo se está abordando su solicitud.

Desde la perspectiva del cliente, la fase de "Investigación y Análisis" implica que su solicitud es tratada con seriedad y compromiso. La "Respuesta Inicial" no solo confirma la recepción de la solicitud, sino que también proporciona detalles sobre el proceso de análisis en curso. Esto contribuye a la construcción de confianza y demuestra el compromiso de la empresa con la resolución de las inquietudes de sus clientes.

En términos del análisis de datos, el equipo especializado recopila información relevante relacionada con la solicitud del cliente. Esto puede incluir datos sobre transacciones, historial de interacciones anteriores, detalles específicos del problema o cualquier información adicional necesaria. La aplicación de técnicas analíticas y de investigación permite una comprensión profunda de la situación, identificando patrones y tendencias que pueden ser cruciales para la resolución eficiente.

La fase de "Investigación y Análisis" no solo se centra en la obtención de datos, sino también en la interpretación y comprensión de la información recopilada. El equipo analiza de manera crítica los elementos clave de cada solicitud, buscando soluciones efectivas y abordando las preocupaciones subyacentes. Este enfoque no solo contribuye a la resolución individual de casos, sino que también proporciona información valiosa que puede ser utilizada para mejorar procesos internos y evitar problemas recurrentes.

4. Seguimiento y Actualización:

La fase de "Seguimiento y Actualización" surge como un componente esencial y transparente de la gestión de Peticiones, Quejas, Reclamos, Sugerencias, Denuncias y Felicitaciones. En esta etapa, se establece un enfoque meticuloso para mantener a los clientes informados de manera continua, brindando actualizaciones regulares y transparentes sobre el estado de sus solicitudes.

El protocolo diseñado para la fase de "Seguimiento y Actualización" se caracteriza por una estructura organizada y eficiente. Se inicia con la definición clara de los plazos establecidos para revisiones periódicas, asegurando que el cliente reciba actualizaciones en momentos específicos del proceso. Este protocolo garantiza la coherencia en la comunicación, proporcionando un marco temporal preestablecido que permite al cliente anticipar y comprender la frecuencia de las actualizaciones.

Además, se establecen canales de comunicación efectivos, ya sea a través de medios digitales, correo electrónico u otros métodos preferidos por el cliente. Estos canales son seleccionados considerando las preferencias individuales de los clientes, contribuyendo así a la accesibilidad y adaptabilidad del proceso.

El colaborador encargado de esta fase desempeña un papel crucial al seguir este protocolo de manera diligente. Cada revisión periódica implica una evaluación detallada del estado de la solicitud, asegurando que cualquier cambio se comunique de manera transparente al cliente.

5. Resolución y Feedback:

En la fase de "Resolución y Feedback" del proceso de PQRSDF en ECREDIT S.A.S., el equipo desempeña un papel central al implementar acciones específicas para resolver cada Petición, Queja, Reclamo, Sugerencia, Denuncia o Felicitación (PQRSDF) previamente clasificada y priorizada.

En primer lugar, el equipo se sumerge en un análisis detallado de PQRSDF utilizando la información recopilada en las fases anteriores del proceso. Este análisis implica la identificación de soluciones viables, considerando las características específicas de cada solicitud. La resolución de PQRSDF se lleva a cabo mediante la implementación de medidas correctivas y estrategias diseñadas para abordar las preocupaciones o necesidades planteadas por el cliente.

Una vez que la PQRSDF ha sido resuelta de manera satisfactoria, se inicia la comunicación con el usuario. Este paso es crucial para cerrar el ciclo de atención al cliente de manera efectiva. Se notifica al usuario sobre la resolución de su solicitud, brindándole detalles claros y transparentes sobre las acciones tomadas. La comunicación con el usuario no solo implica informar sobre la solución, sino también proporcionar un espacio para recopilar feedback.

La recopilación de feedback es esencial para evaluar la percepción del cliente respecto a la resolución de su PQRSDF y su experiencia general con el proceso. Este feedback puede incluir opiniones, sugerencias o comentarios adicionales que el cliente desee compartir. La retroalimentación recopilada contribuye al análisis continuo del desempeño del proceso y puede ser utilizada para implementar mejoras adicionales.

La comunicación con el cliente puede llevarse a cabo a través de diversos medios, buscando adaptarse a las preferencias individuales del usuario. Entre los canales disponibles se encuentran:

- **Notificación por Medios Digitales: Correo Electrónico:** Se envía un correo electrónico detallando la resolución de PQRSDF y proporcionando la información relevante.
- **Mensajes en Plataformas Digitales:** Utilizando mensajes a través de plataformas de mensajería o aplicaciones, se informa al cliente sobre la solución adoptada.
- **Comunicación Telefónica:** Un representante de servicio al cliente se comunica telefónicamente con el cliente para explicar la resolución y abordar cualquier pregunta o inquietud.

6. Análisis de Tendencias:

En la etapa de "Análisis de Tendencias" dentro del proceso de PQRSDF en ECREDIT S.A.S., se lleva a cabo un análisis exhaustivo para extraer información valiosa de las solicitudes procesadas. Este análisis contribuye significativamente a la mejora continua y al perfeccionamiento de los servicios ofrecidos por la empresa. A continuación, se detalla cada paso:

- **Recopilación de Datos:** Se implementa un sistema de recopilación de datos que abarca todas las PQRSDF procesadas. Este sistema recoge información detallada sobre cada solicitud, incluyendo la naturaleza de la solicitud, el tiempo de resolución, las acciones tomadas y cualquier otro dato relevante.

- **Identificación de Patrones Recurrentes:** A través de herramientas analíticas avanzadas, se identifican patrones recurrentes en las solicitudes. Estos patrones pueden incluir tipos específicos de problemas, áreas geográficas particulares, o momentos del año con mayor incidencia de solicitudes.
- **Análisis de Variables:** Se analizan variables específicas, como la naturaleza del problema, el canal de presentación, y la complejidad de las solicitudes. Esto proporciona una comprensión más profunda de las áreas que requieren atención especial y aquellas que pueden beneficiarse de mejoras.
- **Informe de Tendencias:** Con base en el análisis, se genera un informe detallado que destaca las tendencias identificadas. Este informe no solo presenta datos cuantitativos, sino que también ofrece insights cualitativos sobre las preferencias y expectativas de los clientes.
- **Propuestas de Mejora Continua:** A partir de las tendencias identificadas, se proponen acciones específicas para mejorar la eficiencia del proceso, abordar problemas recurrentes y elevar la calidad general de la atención al cliente. Estas propuestas se incorporan a los planes de mejora continua de la empresa.
- **Retroalimentación a Equipos Responsables:** La información derivada del análisis se retroalimenta a los equipos responsables de la gestión de PQRSDF. Esto les permite ajustar sus enfoques, implementar cambios operativos y estar atentos a las áreas identificadas como prioritarias para mejorar.

7. Capacitación Continua:

En la fase de "Capacitación Continua" dentro del proceso de PQRSDF en ECREDIT S.A.S., se implementa un enfoque integral para el desarrollo y fortalecimiento de las habilidades del personal encargado de la gestión de PQRSDF. Este proceso se lleva a cabo de la siguiente manera:

- **Programa de Capacitación:** Se desarrolla un programa de capacitación continua diseñado para abordar los aspectos clave de la gestión de PQRSDF. Este programa no solo se enfoca en aspectos técnicos, sino también en habilidades de comunicación, empatía y resolución efectiva de problemas. La capacitación abarca tanto las últimas tendencias en atención al cliente como las particularidades del entorno empresarial específico de ECREDIT S.A.S.
- **Evaluación del Desempeño:** Se establece un sistema de evaluación regular del desempeño del personal encargado de la gestión de PQRSDF. Esta evaluación va más allá de las métricas cuantitativas y se centra en la aplicación efectiva de las habilidades adquiridas durante la capacitación. Se consideran aspectos como la eficacia en la resolución de problemas, la calidad de la comunicación con los clientes y la capacidad para gestionar situaciones complejas.

- **Refuerzo de Conocimientos:** El programa de capacitación continua no se limita a la formación inicial; también incluye sesiones de refuerzo de conocimientos. Estas sesiones se adaptan a las necesidades específicas del personal y abordan cualquier cambio en los procesos internos o en las expectativas de los clientes. El refuerzo constante garantiza que el personal esté actualizado y preparado para enfrentar nuevos desafíos.
- **Desarrollo de Habilidades Socioemocionales:** Además de las habilidades técnicas, se brinda especial atención al desarrollo de habilidades socioemocionales. La empatía, la escucha activa y la gestión efectiva de situaciones emocionales son componentes clave del programa de capacitación. Estas habilidades son esenciales para construir relaciones sólidas con los clientes y manejar sus preocupaciones de manera comprensiva.
- **Incorporación de Retroalimentación:** La retroalimentación constante de los clientes se integra en el proceso de capacitación. Los casos de estudio basados en experiencias reales proporcionan lecciones valiosas y permiten al personal aprender de situaciones específicas. La incorporación de la retroalimentación garantiza una capacitación más contextualizada y centrada en las necesidades reales de los clientes.

- **Actualización Frente a Cambios:** El programa de capacitación continua se ajusta en respuesta a cambios internos y externos. Si hay modificaciones en los procesos internos, actualizaciones en políticas o cambios en las expectativas del cliente, el programa de capacitación se adapta para garantizar la alineación continua con los objetivos de la empresa y las expectativas del cliente.
- **Cultura de Aprendizaje Continuo:** Se fomenta una cultura de aprendizaje continuo en la empresa. La capacitación no se ve como un evento único, sino como un proceso constante que impulsa el crecimiento profesional. Esta cultura fortalece el compromiso del personal con la mejora continua y contribuye a la creación de un equipo altamente capacitado y orientado al cliente.

8. Informe de Resultados:

En la etapa de "Generación de Informes y Acciones Correctivas" del proceso de PQRSDF en ECREDIT S.A.S., se lleva a cabo un análisis detallado del rendimiento, seguido de medidas correctivas para garantizar la mejora continua. El proceso se desarrolla de la siguiente manera:

- **Generación de Informes:** Se establece un sistema de generación de informes periódicos que recopila estadísticas claves relacionadas con el rendimiento del proceso de PQRSDF. Estos informes contienen datos cuantitativos y cualitativos, incluyendo métricas como tiempos de resolución, niveles de satisfacción del cliente, eficacia en la respuesta y tendencias identificadas. La generación regular de informes proporciona una visión integral del desempeño del proceso.
- **Análisis de Estadísticas:** Los informes generados son sometidos a un análisis exhaustivo para identificar patrones, áreas de mejora y oportunidades para optimizar el proceso. Se examinan tanto los aspectos cuantitativos como cualitativos de las estadísticas para obtener una comprensión completa de la eficacia del proceso de PQRSDF.
- **Acciones Correctivas:** Basándose en las conclusiones del análisis de estadísticas, se implementan acciones correctivas específicas. Estas acciones están diseñadas para abordar áreas identificadas como problemáticas o que requieren mejora. Pueden incluir ajustes en los procedimientos operativos, modificaciones en la capacitación del personal, actualizaciones en los sistemas tecnológicos o cambios en la comunicación con los clientes.

- **Enfoque Proactivo:** La implementación de acciones correctivas no se limita a reacciones frente a problemas identificados, sino que adopta un enfoque proactivo. Se busca anticipar posibles problemas a partir de las tendencias identificadas en los informes y tomar medidas preventivas para evitar que surjan problemas recurrentes.
- **Retroalimentación Continua:** La retroalimentación continua es un componente clave en la implementación de acciones correctivas. Se recopila la retroalimentación tanto del personal involucrado en el proceso como de los clientes que han interactuado con el sistema de PQRSDF. Esta retroalimentación contribuye a ajustar y refinar las acciones correctivas, garantizando su efectividad.
- **Monitoreo Post-implementación:** Después de implementar acciones correctivas, se realiza un monitoreo continuo para evaluar su impacto. Se comparan los resultados antes y después de la implementación para medir la eficacia de las medidas tomadas. Si es necesario, se realizan ajustes adicionales para optimizar aún más el proceso.
- **Cierre del Ciclo de Mejora:** La generación de informes, el análisis, la implementación de acciones correctivas y el monitoreo post-implementación representan un ciclo continuo de mejora. Este enfoque cíclico garantiza que el proceso de PQRSDF esté en constante evolución, adaptándose a las cambiantes necesidades de los clientes y a los estándares de calidad de la empresa.

11.3. OPTIMIZACIÓN DE LA GESTIÓN DE PQRSDF EN ECREDIT S.A.S.

La implementación propuesta para la gestión de Peticiones, Quejas, Reclamos, Sugerencias, Denuncias y Felicitaciones (PQRSDF) en ECREDIT S.A.S. se presenta como un sólido puente que aborda de manera integral las debilidades identificadas en el diagnóstico del estado actual del proceso, alineándose con el marco teórico y los objetivos delineados anteriormente.

1. Optimización de Canales de Recepción:

La debilidad relacionada con la accesibilidad y diversidad de canales se aborda mediante la diversificación de opciones para la "Recepción y Registro". El marco teórico, que destaca la importancia de adaptarse a las preferencias individuales de los clientes, se refleja en la implementación al ofrecer formularios en línea, correo electrónico, línea telefónica y asistencia presencial. Este enfoque no solo facilita la presentación de PQRSDF, sino que también responde directamente al objetivo de aumentar la satisfacción del cliente al proporcionar opciones adaptadas a sus preferencias.

2. Automatización y Asignación Eficiente:

La automatización en la "Clasificación y Priorización" responde directamente al objetivo de desarrollar un método que mejore la eficiencia del proceso. En el marco teórico, se destaca la importancia de la rapidez y eficacia en la atención a las PQRSDF.

La implementación de sistemas automatizados garantiza una distribución equitativa y oportuna de las solicitudes, cumpliendo con la expectativa de una respuesta ágil a los clientes.

3. Comunicación Transparente y Seguimiento:

La implementación refuerza la debilidad relacionada con la comunicación y seguimiento, respondiendo al objetivo de elevar la satisfacción del cliente. El enfoque en el "Seguimiento y Actualización" garantiza una comunicación transparente, cumpliendo con el marco teórico que resalta la importancia de la transparencia en la relación empresa-cliente. Los plazos establecidos para revisiones periódicas ofrecen la tranquilidad que busca el cliente, contribuyendo a una experiencia positiva.

4. Análisis de Tendencias y Mejora Continua:

La debilidad vinculada a la falta de análisis de tendencias se aborda mediante la implementación de la fase de "Análisis de Tendencias". Esta etapa no solo recopila datos sobre patrones recurrentes, sino que también responde al objetivo de desarrollar un método que mejore continuamente el proceso. La propuesta de generar informes periódicos y acciones correctivas directamente se alinea con la mejora continua, contribuyendo a elevar los estándares de satisfacción del cliente.

5. Capacitación Continua y Evaluación del Desempeño:

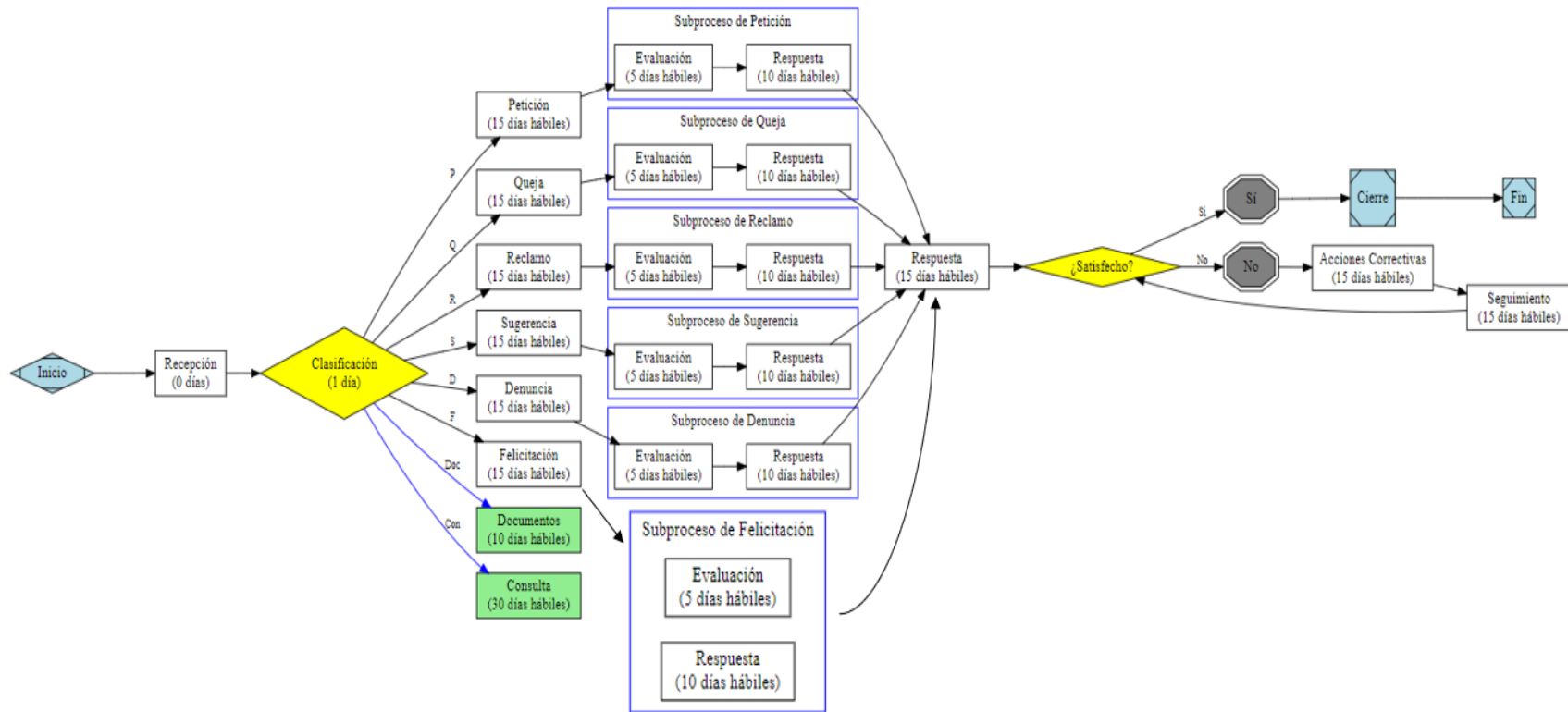
La debilidad en la capacitación del personal se fortalece mediante la implementación del "Programa de Capacitación Continua" y la "Evaluación del Desempeño". Estos aspectos se conectan directamente con el objetivo de diseñar planes y acciones para la implementación del proceso, asegurando que el personal esté preparado y comprometido con una gestión eficiente de PQRSDF.

En conjunto, la implementación propuesta no solo responde a las debilidades identificadas en el diagnóstico, sino que también se alinea estrechamente con el marco teórico y los objetivos específicos delineados. Este enfoque estratégico y detallado asegura que ECREDIT S.A.S. no solo supere las debilidades actuales en la gestión de PQRSDF, sino que también establezca un camino sólido hacia una mejora continua y la consecución de mayores niveles de satisfacción y fidelización de sus clientes. A continuación, se presenta una representación visual del proceso de Atención a Peticiones, Quejas, Reclamos, Sugerencias, Denuncias y Felicitaciones (PQRSDF). Este diagrama de flujo detalla las distintas etapas y decisiones involucradas en el manejo efectivo de PQRSDF, proporcionando una visión clara y estructurada del flujo de trabajo.

11.4. DIAGRAMA DE PROCESO

La gráfica ilustra cada paso desde la recepción inicial hasta el cierre del caso, incluyendo decisiones clave y posibles ramificaciones en el proceso.

Ilustración 24 Diagrama del proceso



Nota: Fuente - elaboración propia.

11.5. Herramienta Tecnológica

Ahora bien, para una adecuada y eficaz respuesta y recepción de PQRSDF, se sugiere implementar una herramienta digital robusta y adaptable que permita gestionar de manera eficiente todo el proceso. A continuación, se presentan algunas sugerencias de herramientas CRM que pueden ser personalizadas para satisfacer las necesidades específicas de ECREDIT S.A.S en su gestión de Peticiones, Quejas, Reclamos, Sugerencias y Felicitaciones (PQRSDF). Estas plataformas ofrecen funcionalidades avanzadas, automatización de procesos y análisis detallado para optimizar la atención al cliente y mejorar la experiencia del usuario.

Tabla 1313 Lista Herramientas Digitales recepción PQRSDF

Plataforma	Características Destacadas	Precio Aproximado
Salesforce	- Altamente personalizable.	Desde \$330 DOLARES/usuario al mes
	- Integraciones con diversas aplicaciones.	
	- Herramientas de análisis avanzado.	
	- Diseño de flujos de trabajo específicos para PQRSDF.	
Zendesk	- Configuración rápida y sencilla.	\$115 DOLARES/usuario al mes
	- Automatización de tareas.	
	- Personalización de flujos de trabajo.	
HubSpot	- Facilidad de uso y versatilidad.	\$1,125,000 COP/mes (5 usuarios incluidos)
	- Automatización de tareas y seguimiento de PQRSDF.	

	- Herramientas de análisis para evaluar desempeño.	
Freshdesk	- Solución integral con soporte multicanal.	\$119 DOLARES/usuario al mes
	- Automatización de tareas y gestión de PQRSDF.	
Zoho Desk	- Capacidad multicanal.	\$35 DOLARES/usuario al mes (facturado anualmente)
	- Automatizaciones flexibles.	
	- Integración con otras aplicaciones (CRM, análisis).	
	- Blueprint para definir procesos.	

Nota: Fuente - elaboración propia, página Web (Zoho, Freshdesk, Salesforce, Zendesk, HubSpot).

La implementación de un software especializado en la gestión de Peticiones, Quejas, Reclamos, Sugerencias, Denuncias y Felicidades (PQRSDF) en ECREDIT S.A.S surge como una decisión estratégica crucial para mejorar su proceso de atención al cliente. La selección apropiada de la plataforma se presenta como un factor determinante para optimizar la eficiencia operativa, elevar la satisfacción del cliente y fomentar la fidelización.

La relevancia de este software reside en su capacidad para centralizar, organizar y automatizar integralmente el ciclo de vida de PQRSDF, desde su recepción hasta su resolución. Se configura como una herramienta integral que facilita el análisis del marco referencial y legal, el diagnóstico del estado actual del proceso, la planificación de acciones y la ejecución de la implementación de manera efectiva.

La plataforma seleccionada debe adecuarse a las necesidades específicas de ECREDIT S.A.S y alinear sus funcionalidades con los objetivos estratégicos de la organización. Características clave, como personalización, integraciones con otras aplicaciones, análisis avanzado, automatización de procesos y capacidades multicanal, cobran especial relevancia en este contexto.

La herramienta seleccionada debe poder articular las fases de procesos ya descritos, que de igual forma están alineados en arquitecturas de mercado, por lo cual se debe seleccionar la que mejores facilidades brinde entorno a la automatización, análisis de tendencias, rendimiento y eficiencia.

El proceso de implementación conlleva una cuidadosa planificación, una capacitación continua del personal, la evaluación periódica del desempeño, la generación de informes estadísticos y la aplicación de acciones correctivas. Este enfoque sistemático garantiza no solo la corrección de debilidades identificadas en el diagnóstico, sino también una mejora continua y la consecución de niveles superiores de satisfacción y fidelización de los clientes.

En síntesis, la adopción de un software especializado para la gestión de PQRSDF se configura como una inversión estratégica en ECREDIT S.A.S. Esta decisión fortalece la capacidad de la empresa para ofrecer respuestas efectivas y personalizadas a las necesidades y preocupaciones de sus clientes, contribuyendo así a la construcción de relaciones sólidas y duraderas.

11.6. INTEGRACIÓN ESTRATÉGICA PARA LA MEJORA CONTINUA

POTENCIANDO EL DESEMPEÑO ORGANIZACIONAL DE ECREDIT S.A.S.

En el desarrollo de ECREDIT S.A.S., la formulación de una estrategia integral destinada a mejorar la eficiencia y calidad en la gestión de PQRSDF es un pilar fundamental. Esta estrategia no solo responde a la identificación de debilidades en el proceso, sino que también se alinea con iniciativas clave, como la implementación del Balanced Scorecard (BSC) y la evaluación mediante la matriz VRIO.

La integración de la estrategia integral propuesta con el BSC proporciona un enfoque equilibrado para la mejora continua, alineando los cambios en procesos, recursos, tecnología y métricas con los objetivos estratégicos a corto, mediano y largo plazo. Además, la matriz VRIO contribuye a una evaluación detallada de los recursos y capacidades clave, identificando áreas de fortaleza y oportunidades de desarrollo.

Este enfoque integral se presenta como una herramienta valiosa para impulsar el desempeño organizacional de ECREDIT S.A.S., enfocándose no solo en la gestión de PQRSDF, sino también en la consecución de metas a largo plazo. La gestión eficiente de PQRSDF, abordada de manera estratégica, se convierte así en un componente esencial para alcanzar un rendimiento equilibrado, sostenible y competitivo en el panorama empresarial actual.

11.7. BALANCED SCORE CARD

La implementación de un Balanced Scorecard (BSC) en ECREDIT S.A.S. representa una estrategia fundamental para potenciar el desempeño y alcanzar los objetivos organizacionales de manera equilibrada. Esta herramienta no solo proporciona una visión

integral de los indicadores financieros, sino que también integra aspectos clave como la perspectiva del cliente, procesos internos y el aprendizaje y crecimiento organizacional. Al adoptar el BSC, ECREDIT S.A.S. puede alinear eficazmente sus iniciativas estratégicas con sus metas a largo plazo, facilitando la toma de decisiones informadas y promoviendo una cultura de mejora continua. La aplicación del BSC se erige como un pilar esencial para evaluar, ajustar y optimizar el rendimiento de la empresa en todos sus aspectos, permitiendo así un crecimiento sostenible y una adaptación ágil a los cambios del entorno empresarial.

OBJETIVOS A CORTO, MEDIANO Y LARGO PLAZO

Tabla 1414 Objetivos estratégicos ECREDIT S.A.S

Objetivos Estratégicos	Descripción Breve
Largo Plazo	Alcanzar un Posicionamiento Competitivo Significativo.
	Diversificar la Oferta de Servicios.
	Impulsar la Innovación Tecnológica.
Mediano Plazo	Mejorar la Satisfacción del Cliente.
	Optimizar la Eficiencia Operativa.
	Desarrollar el Talento Interno.
Corto Plazo	Implementar el Balanced Scorecard.
	Lograr una Gestión Efectiva de PQRSDF.
	Ejecutar una Campaña de Comunicación.

Nota: Fuente - elaboración propia.



Tabla 1515 Balanced Scorecard - ECREDIT S.A.S

Perspectiva	Objetivo Estratégico	Meta	Indicador (es)	Actividades	Responsable	Presupuesto
Financiera	Incrementar la rentabilidad	Aumentar la rentabilidad en un 10%	Margen de Utilidad Operativa: (Utilidad Operativa/Ingresos Totales) $\times 100$ Reducción de Costos Operativos: (Costos Operativos Iniciales Costos Operativos Iniciales/Costos Operativos Finales) $\times 100$	1. Evaluar y optimizar procesos internos. 2. Identificar áreas de reducción de costos. 3. Implementar medidas de eficiencia operativa.	Dirección Financiera y Administrativa	3.000.000
Clientes	Mejorar la experiencia del cliente	Alcanzar un índice de satisfacción	Porcentaje de clientes satisfechos: Clientes satisfechos/Total de clientes $\times 100$	1. Implementar encuestas de satisfacción del cliente. 2. Mejorar los tiempos de respuesta a PQRSDF.	Dirección de Servicio al Cliente	2.000.000



Perspectiva	Objetivo Estratégico	Meta	Indicador (es)	Actividades	Responsable	Presupuesto
		del cliente del 90% en el próximo año.	Tiempo promedio de respuesta a PQRSDF.: Suma de tiempos de respuesta para todas las PQRSDF/ Número total de PQRSDF respondidas			
Cliente	Expansión del Mercado	Lograr un crecimiento del 15% en la adquisición de nuevos clientes en los	Tasa de adquisición de nuevos clientes: Nuevos clientes / Clientes totales al inicio del periodo×100 Retención de clientes existentes: Clientes retenidos / Total de clientes al inicio del periodo×100	1. Diseñar Campañas de Marketing Específicas: • Realizar análisis de mercado para identificar oportunidades y segmentos clave. • Colaborar con el equipo de marketing para desarrollar mensajes claros y atractivos.	Dirección de Servicio al Cliente	4.000.000

Perspectiva	Objetivo Estratégico	Meta	Indicador (es)	Actividades	Responsable	Presupuesto
		próximos 2 años.		<ul style="list-style-type: none"> • Seleccionar los canales de marketing más efectivos para llegar al público objetivo. • Diseñar material creativo, como folletos, anuncios, contenido digital, etc. • Definir estrategias de lanzamiento y promoción para las campañas. <p>2. Desarrollar Programas de Fidelización:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Analizar datos de clientes para comprender comportamientos y preferencias. 		



Perspectiva	Objetivo Estratégico	Meta	Indicador (es)	Actividades	Responsable	Presupuesto
				<ul style="list-style-type: none"> • Diseñar un programa de recompensas o beneficios para clientes leales. • Implementar sistemas para el seguimiento y registro de la participación del cliente. • Crear comunicaciones personalizadas para clientes participantes. • Colaborar con el equipo de servicio al cliente para garantizar una experiencia integral. 		
Procesos Internos	Optimizar la eficiencia en	Reducir el tiempo de	Tiempo Promedio de Respuesta (TPR) a	1. Implementar un sistema de gestión de PQRSDF eficiente.	Dirección de Tecnología.	3.000.000

Perspectiva	Objetivo Estratégico	Meta	Indicador (es)	Actividades	Responsable	Presupuesto
	la gestión de PQRSDF.	respuesta a PQRSDF en un 20% en los próximos 12 meses.	<p>PQRSDF: (Tiempo total invertido en respuestas) / (Número total de PQRSDF).</p> <p>Índice de Cumplimiento de Plazos: (Número de respuestas dentro del plazo establecido) / (Número total de respuestas).</p>	<p>2. Capacitar al personal en nuevas metodologías para la atención rápida y efectiva.</p> <p>3. Automatizar procesos repetitivos para acelerar la resolución de PQRSDF.</p> <p>4. Realizar auditorías internas para identificar áreas de mejora en los procesos.</p> <p>5. Establecer un sistema de seguimiento para garantizar el cumplimiento de plazos.</p>		
Procesos Internos	Mejorar la experiencia	Aumentar la tasa de	<p>Tasa de Satisfacción del Usuario en la Plataforma:</p>	1. Realizar encuestas de satisfacción de usuarios de la	Dirección de Tecnología.	3.000.000



Perspectiva	Objetivo Estratégico	Meta	Indicador (es)	Actividades	Responsable	Presupuesto
	del usuario en la plataforma en línea para PQRSDF.	satisfacción del usuario en la plataforma en línea en un 15% en los próximos 10 meses.	(Número de usuarios satisfechos) / (Número total de usuarios en la plataforma). Número de Quejas Relacionadas con la Plataforma: (Número total de quejas relacionadas con la plataforma).	plataforma. 2. Identificar y corregir puntos débiles y problemas en la interfaz de usuario. 3. Desarrollar nuevas características que mejoren la usabilidad y la accesibilidad. 4. Implementar un sistema de retroalimentación en tiempo real para los usuarios. 5. Realizar pruebas exhaustivas antes de lanzar actualizaciones en la plataforma.		



Perspectiva	Objetivo Estratégico	Meta	Indicador (es)	Actividades	Responsable	Presupuesto
Aprendizaje y crecimiento	Desarrollo de Competencias Digitales del Personal	Incrementar la competencia digital del personal en un 20% en los próximos 12 meses.	Tasa de Participación en Programas de Capacitación Digital: (Número de empleados que participaron en programas digitales) / (Número total de empleados)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Implementar cursos y talleres específicos sobre competencias digitales. 2. Facilitar acceso a plataformas en línea para aprendizaje autónomo. 3. Realizar evaluaciones periódicas del nivel de competencia digital del personal. 4. Establecer mentoría para apoyar el desarrollo de habilidades digitales. 5. Promover la participación en 	Dirección Administrativa y Financiera	2.000.000



Perspectiva	Objetivo Estratégico	Meta	Indicador (es)	Actividades	Responsable	Presupuesto
				proyectos que requieran habilidades tecnológicas.		

Nota: Fuente - elaboración propia.

ANÁLISIS

1. Perspectiva Financiera

En la búsqueda de incrementar la rentabilidad en un 10%, ECREDIT S.A.S se enfoca en dos aspectos clave. Primero, se propone mejorar el Margen de Utilidad Operativa, indicando la eficiencia en la gestión de costos y operaciones. Segundo, se busca reducir los Costos Operativos totales, destacando la importancia de la eficacia en la asignación de recursos. La estrategia financiera se apoya en la evaluación y optimización de procesos internos para maximizar la eficiencia operativa y asegurar un manejo financiero prudente.

2. Perspectiva del Cliente

La estrategia de mejorar la experiencia del cliente se traduce en objetivos específicos, como alcanzar un índice de satisfacción del cliente del 90%. Para lograr esto, se implementarán encuestas de satisfacción y se mejorarán los tiempos de respuesta a PQRSDF, abordando directamente las preocupaciones y expectativas de los clientes. Este enfoque refuerza la lealtad del cliente y contribuye a la retención y adquisición de nuevos clientes.

3. Perspectiva de Procesos Internos

La optimización de procesos internos se presenta como un objetivo crítico para mejorar la eficiencia en la gestión de PQRSDF. La implementación de un sistema eficiente y la automatización de procesos demuestran un compromiso con la mejora continua. La dirección de tecnología liderará estas iniciativas, asegurando una alineación efectiva entre las metas estratégicas y la infraestructura tecnológica.

4. Perspectiva de Aprendizaje y Crecimiento



El desarrollo de competencias digitales del personal se presenta como una estrategia fundamental para adaptarse a un entorno empresarial cada vez más tecnológico. Se plantea un incremento del 20% en la competencia digital del personal en los próximos 12 meses. La dirección administrativa y financiera liderará este esfuerzo, implementando programas de capacitación digital, facilitando el acceso a plataformas en línea y promoviendo la participación en proyectos tecnológicos.

IMPLICACIONES

Integración Estratégica: El Balanced Scorecard demuestra una integración efectiva de los objetivos financieros, del cliente, procesos internos y desarrollo del capital humano, proporcionando una visión holística de la estrategia organizacional.

Orientación al Cliente: La estrategia refleja un enfoque claro en la satisfacción del cliente, utilizando herramientas como encuestas y mejoras en la atención a PQRSDF para entender y abordar las necesidades del cliente.

Eficiencia Operativa: La optimización de procesos internos y la implementación de tecnologías eficientes subrayan el compromiso con la eficiencia operativa y la capacidad de adaptación a las demandas cambiantes del mercado.

Desarrollo del Capital Humano: La inversión en competencias digitales destaca el reconocimiento del capital humano como un activo estratégico, asegurando que el personal esté equipado para enfrentar los desafíos tecnológicos y contribuir al crecimiento sostenible de la organización.



11.8. TIEMPO DE IMPLEMENTACIÓN

Para ECREDIT S.A.S., la implementación de un sistema integral de gestión de PQRSDF (Peticiónes, Quejas, Reclamos, Sugerencias, Denuncias y Felicidades) a través de plataformas como Salesforce, Zendesk, HubSpot, Freshdesk o Zoho Desk puede aportar beneficios significativos a la empresa. A continuación, se presenta un análisis detallado de las etapas propuestas:

Fase de Investigación y Planificación:

Identificación de Requerimientos: ECREDIT S.A.S. puede definir claramente las necesidades específicas de gestión de PQRSDF, considerando los procesos internos y las expectativas de los clientes.

Evaluación de Plataformas: Evaluar las diferentes plataformas disponibles para seleccionar la más adecuada en función de los requisitos y el presupuesto de ECREDIT S.A.S.

Selección de Plataforma: La elección de la plataforma debe basarse en criterios como escalabilidad, facilidad de uso y capacidad de integración con otros sistemas existentes.

Implementación de la Plataforma Elegida:

Configuración Inicial: Adecuar la plataforma seleccionada a las necesidades específicas de ECREDIT S.A.S. para garantizar una implementación exitosa.

Personalización e Integración: Adaptar la plataforma para reflejar los procesos y procedimientos internos de la empresa. Integrarla con otros sistemas si es necesario.

Capacitación del Personal: Proporcionar capacitación adecuada para garantizar que los empleados puedan utilizar eficientemente la nueva plataforma.

Desarrollo e Implementación de Estrategia Integral para PQRSDF:



Establecimiento de Métricas: Definir métricas clave para evaluar la eficiencia y efectividad de la gestión de PQRSDF.

Implementación de Automatizaciones: Utilizar las funciones automatizadas de la plataforma para agilizar los procesos de gestión de PQRSDF.

Ejecución de Estrategia de PQRSDF:

Acompañamiento del Cliente: Establecer un enfoque proactivo para el acompañamiento de clientes, asegurando una comunicación efectiva durante todo el proceso.

Monitoreo y Análisis Continuo: Implementar un sistema continuo de monitoreo y análisis para identificar áreas de mejora y ajustar estrategias según sea necesario.

Implementación de Balanced Scorecard y Estrategia a Corto, Mediano y Largo Plazo:

Diseño e Implementación de BSC: Utilizar el Balanced Scorecard para alinear estrategias y objetivos organizacionales, incluyendo aquellos relacionados con la gestión de PQRSDF.

Desarrollo de Estrategias a Corto, Mediano y Largo Plazo: Establecer metas específicas a corto, mediano y largo plazo para mejorar continuamente la gestión de PQRSDF.

Evaluación Continua y Ajustes:

Revisiones y Mejoras: Realizar revisiones periódicas de los procesos de gestión de PQRSDF para identificar áreas de mejora.

Ajustes Estratégicos: Ajustar estrategias según los resultados obtenidos y los cambios en el entorno empresarial.

Ilustración 25 Tiempos de Implementación



Nota: Fuente - elaboración propia

12. VALIDACION DEL ALCANCE DE LOS OBJETIVOS PROPUESTOS

Tabla 16 Cumplimiento de los Objetivos

OBJETIVO GENERAL	VALIDACIÓN
<p>Proponer un plan de mejora estratégica para la gestión de PQRSDF en la empresa ECREDIT S.A.S., abarcando desde su recepción hasta su resolución, para incrementar la satisfacción y lealtad de los clientes.</p>	<p>Se elaboró un plan de mejora a través de un documento exhaustivo que presenta un análisis minucioso de la situación actual en la gestión de PQRSDF en ECREDIT S.A.S. Este análisis sirvió como base para un plan de acción estratégico diseñado específicamente para abordar y rectificar las deficiencias identificadas. Este plan incluye:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Propuesta plataforma estratégica - Propuesta de mejora al proceso PQRSDF - Optimización de la gestión de PQRSDF - Diagrama de proceso - Herramienta tecnológica - Integración estratégica para la mejora continua - Balanced score card - Mapa de Ruta

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	VALIDACIÓN
<p>Analizar el marco referencial y legal para la gestión de PQRSDF en el sector financiero.</p>	<p>El marco referencial fue el pilar que orientó la elaboración de esta propuesta de intervención para ECREDIT S.A.S. Se incorporaron los referentes teóricos esenciales y se generó una descripción detallada del marco referencial y legal aplicable, lo que permite una aproximación adecuada a las problemáticas identificadas en la entidad. Además, se definieron los componentes necesarios para integrar en el diseño de un plan de mejora estratégica enfocado en la gestión eficiente de PQRSDF.</p>
<p>Diagnosticar el estado actual del proceso de gestión de PQRSDF en la empresa ECREDIT S.A.S., identificando sus fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas.</p>	<p>En el Diagnóstico Organizacional se ha elaborado una descripción exhaustiva del proceso vigente de gestión de PQRSDF en ECREDIT S.A.S. Para comprender a fondo los factores que inciden en este proceso, se realizó un análisis PESTEL y se construyeron las matrices EFE, EFI y VRIO, herramientas analíticas que permiten</p>

	<p>identificar y evaluar los elementos internos y externos relevantes para la gestión de PQRSDF en la organización.</p>
<p>Diseñar los planes y acciones necesarios para llevar a cabo la implementación del proceso de gestión de Peticiones, Quejas, Reclamos, Sugerencias, Denuncias y Felicidades (PQRSDF) en la empresa ECREDIT S.A.S.</p>	<p>Se ha elaborado un informe detallado que expone los resultados del diagnóstico realizado, destacando las áreas susceptibles de mejora.</p> <p>Los objetivos y metas del plan de mejora han sido articulados con precisión, estableciendo un camino claro para la gestión avanzada de PQRSDF en la empresa.</p> <p>A través de un Balanced Scorecard (BSC), se han delineado las acciones concretas que se deben llevar a cabo para elevar y perfeccionar el proceso de gestión de PQRSDF en ECREDIT S.A.S., asegurando así una implementación efectiva y una operatividad optimizada.</p>

<p>Elaborar una estrategia integral que incluya los cambios requeridos en los procesos, los recursos, la tecnología y las métricas para mejorar la eficiencia y la calidad de la gestión de PQRSDF en la empresa ECREDIT S.A.S.</p>	<p>Se ha diseñado meticulosamente un plan que detalla los responsables, los plazos y los recursos requeridos para cada fase propuesta, asegurando una implementación estructurada y eficaz.</p> <p>La estrategia desarrollada engloba integralmente los aspectos cruciales para la optimización de la gestión de PQRSDF en la organización, promoviendo una mejora continua y significativa.</p> <p>Se han detectado y planificado las modificaciones esenciales en los procesos internos de ECREDIT S.A.S., con el objetivo de potenciar la eficiencia en la gestión de PQRSDF.</p> <p>La evaluación de las necesidades de recursos y tecnología ha sido fundamental para la puesta en marcha de la estrategia propuesta, garantizando así la disponibilidad de herramientas adecuadas para su ejecución.</p> <p>Se establecieron métricas clave que permitirán medir de manera efectiva el éxito</p>
---	--

	de la implementación y su impacto positivo en la eficiencia y calidad del proceso de gestión de PQRSDF en ECREDIT S.A.S.
--	--

Nota: Fuente - elaboración propia

13. CONCLUSIONES

- El diagnóstico organizacional de ECREDIT S.A.S. implica un análisis minucioso de los factores internos como de los externos, y su impacto en la empresa. Este proceso de evaluación permite identificar oportunidades y amenazas del entorno, así como las fortalezas y debilidades que se presentan al interior de la organización. Al integrar estas observaciones, se pueden formular estrategias que no solo aprovechen las oportunidades y mitiguen las amenazas, sino que también optimicen el uso de los recursos organizacionales, mejorando así la eficiencia y efectividad de la empresa en el competitivo sector financiero donde se ubica la organización.
- La implementación exitosa de un modelo de software en ECREDIT S.A.S., no solo optimizará la eficiencia operativa en la gestión de PQRSDF, sino que también incrementará la satisfacción y fidelización de los clientes. Además, garantizar el cumplimiento normativo y la prevención de posibles sanciones reforzará la posición competitiva de la empresa en el mercado financiero, abriendo nuevas oportunidades para un crecimiento y desarrollo sostenible.
- La diversidad en los niveles de conocimiento sobre PQRSDF destaca la necesidad de evaluar las competencias individuales y diseñar programas de capacitación personalizados, con el fin de asegurar que cada empleado reciba la formación que necesita, mejorando así la eficiencia y su efectividad en la gestión de PQRSDF dentro de ECREDIT S.A.S.

- La falta de claridad en la información nos revela la necesidad de revisar los procesos de respuesta, asegurando que los mensajes sean más claros y comprensibles para los usuarios, permitiendo que ECREDIT S.A.S. mejore la comunicación y aumente la satisfacción del cliente.
- La creciente preocupación por la seguridad en el manejo de PQRSDF (Peticiónes, Quejas, Reclamos, Sugerencias, Denuncias y Felicidades) resalta la necesidad de implementar medidas robustas como la autenticación de dos factores en ECREDIT S.A.S. Esta medida no solo fortalecerá la confianza del usuario, sino que también se alinea con las actuales prácticas de seguridad en el sector financiero, donde la protección de datos es primordial.
- La inclinación de los usuarios hacia los medios digitales abre una ventana de oportunidad para ECREDIT S.A.S. para innovar en el desarrollo de una plataforma de servicio que sea más intuitiva y eficiente. Esto mejorará significativamente la experiencia del usuario, alineándose con la tendencia de ofrecer servicios financieros accesibles y convenientes a través de plataformas móviles.
- La satisfacción del cliente en ECREDIT S.A.S. puede ser potenciada a través de la claridad en la comunicación y una estrategia operativa más eficiente. Adoptar un enfoque holístico que integre transparencia y accesibilidad en la información puede resultar en una experiencia de usuario superior, lo cual es crucial en un entorno financiero donde la confianza y la comprensión del servicio son fundamentales.
- Identificar y abordar desafíos es esencial para fomentar la innovación en la empresa. La implementación de tecnologías emergentes y la revisión de los procesos operativos pueden

conducir a mejoras significativas en la eficiencia y la oferta de servicios, posicionando a ECREDIT S.A.S. a la vanguardia de la transformación digital en el sector financiero.

- El Proceso establecido en conjunto con el BSC brindan un proceso de retroalimentación continuo basado en indicadores. Utilizar esta retroalimentación para impulsar mejoras continuas en el proceso y adaptarse a las cambiantes necesidades del cliente y del mercado es una tarea constante que debe permear en la cultura organizacional.
- La propuesta de mejorar la gestión de PQRSDF destaca la necesidad de priorizar la satisfacción del cliente. Un enfoque centrado en el usuario no solo fortalece la lealtad, sino que también previene posibles repercusiones legales y mejora la reputación de la empresa. Permitiendo a la empresa tomar decisiones basadas en indicadores, habilitando nuevas oportunidades.
- La sugerencia de una herramienta tecnológica, como es utilizar herramientas CRM muestra la importancia de la innovación tecnológica en la eficiencia operativa. La tecnología se presenta como un aliado clave para optimizar procesos y mejorar la experiencia del cliente.
- La implementación de esta propuesta permitirá mejorar el proceso de PQRSDF, así como enfocar a la organización en la satisfacción del cliente. Todo esto permitiendo generar conocimiento para tomar decisiones estratégicas.

14. RECOMENDACIONES

- Explorar alianzas estratégicas con proveedores de tecnología para mantenerse a la vanguardia de las soluciones innovadoras que puedan mejorar la gestión de PQRSDF.
- Fomentar un ambiente donde el personal se sienta cómodo brindando feedback sobre la eficacia de las nuevas herramientas y procesos implementados.
- Establecer revisiones periódicas del Balanced Scorecard para evaluar su efectividad y realizar ajustes según las necesidades cambiantes de la organización.
- Realizar evaluaciones legales periódicas para garantizar el cumplimiento de normativas y evitar posibles sanciones legales.
- Realizar análisis periódicos de la competencia en el sector financiero para adaptar estrategias y mantener la diferenciación en la gestión de PQRSDF.
- Establecer un sistema robusto de monitoreo de tendencias en PQRSDF para identificar patrones y áreas de mejora, permitiendo una respuesta proactiva a las necesidades de los clientes.
- Realizar auditorías internas periódicas para identificar ineficiencias y optimizar los procedimientos para respuestas más rápidas.
- Investigar y probar nuevas tecnologías, como chatbots, análisis predictivo e inteligencia artificial generativa, para mejorar la eficiencia y anticiparse a las necesidades del usuario.

15. REFERENCIAS

- Anna Romiti, D. S. (2016). Service Quality Experience and Customers' Behavioural Intentions in Active Sport Tourism. Modern Economy.
- Arriaga, A. E. (2016). Customer Experience: El Viaje del Cliente. Intercontinental Editores.
- Banco de la Republica. (23 de enero de 2023). Reporte de Mercados Financieros IV trimestre de 2022. Obtenido de Banco de la Republica: <https://www.banrep.gov.co/es/reporte-mercados-financieros-cuarto-trimestre-2023>
- Bass, L., Clements, P., y Kazman, R. (2013). Software Architecture in Practice (3 ed.). Pearson Education, Inc. Obtenido de <https://www.pdfdrive.com/software-architecture-in-practice-books.html>
- Berry, L. L., Carbone, L. P., y Haeckel, S. H. (2019). Managing the total customer experience. Sloan Management Review, 60(4), 70-77.
- Bocij, P., Chaffey, D., y Greasley, A. (2014). Business information systems: technology, development and management. Pearson Educación.
- Bravo Rojas, L. M., Valenzuela Muñoz, A., Ramos Vera, P. M., y Tejada Arana, A. A. (2019). Perspectiva teórica del diagnóstico organizacional. Revista venezolana de gerencia, 24(88), 1316-1328.
- Bruegge, B., y Dutoit, A. H. (2002). Ingeniería de software orientada a objetos. Pearson Educación. Obtenido de <https://www-ebooks7-24-com.bdbiblioteca.universidadean.edu.co/?il=4337>



Cash24-7. (2022). Financiación de motos - cash24-7. <https://cash24-7.co/financiacion-de-motos/>

Cash24-7. (2022). Libranza - cash24-7. <https://cash24-7.co/libranza/>

Cash24-7. (2022). Nosotros - cash24-7. cash24-7: <https://cash24-7.co/nosotros/#>

Cash24-7. (2022). Oficinas cash24-7. cash24-7: <https://cash24-7.co/oficinas/>

Cash24-7. (2022). Saneamiento - cash24-7. <https://cash24-7.co/saneamiento/>

Colombia, C. P. (1991). Constitución Política de Colombia. Bogotá: Colombia.

DANE. (29 de diciembre de 2023). Cuentas Nacionales Trimestrales por Sector Institucional (CNTSI). DANE: <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/cuentas-nacionales/cuentas-nacionales-trimestrales-por-sector-institucional-cntsi>

Datacrédito Empresas. (2023). E - Credit S.a.s. Obtenido de Datacrédito Empresas: <https://www.datacreditoempresas.com.co/directorio/e--credit-sas.html>

David, F. R. (2017). Conceptos de Administración estratégica. Pearson Educación. <https://www-ebooks7-24-com.bdbiblioteca.universidadean.edu.co/?il=5029>

De Jesús, G, Armas, M, Rodríguez, C. (2012). Estrategia como herramienta de gestión. Alfaomega. <https://www.alphaeditorialcloud.com/reader/estrategia-como-herramienta-de-gestion?location=39>

Decreto 1074 del 2015 [Único Reglamentario del Sector Comercio, industria y Turismo]
Republica de Colombia - Gobierno Nacional, del 26 de mayo de 2012 (Colombia)



- Dillman, D. A., Smyth, J. D., y Christian, L. M. (2014). *Internet, Phone, Mail, and Mixed-Mode Surveys: The Tailored Design Method*. John Wiley y Sons.
- Fonseca, D. M. (2010). Importancia del organigrama en una empresa. Obtenido de https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/53223180/IMPORTANCIA_DEL_ORGANIGRAMA_EN_UNA_EMPRESA-libre.pdf,1495407085
- Fontana, A., y Frey, J. H. (2005). The Interview: From Structured Questions to Negotiated Text. In N. K. Denzin y Y. S. Lincoln (Eds.), *The Sage Handbook of Qualitative Research* (3d ed., pp. 695-728). Sage Publications.
- Francés, A. (2006). *Estrategia y planes para la empresa con el cuadro de mando integral*. Pearson Educación. <https://www-ebooks7-24-com.bdbiblioteca.universidadean.edu.co/?il=5811>
- Gartner. (2021, Octubre 20). Gartner Forecasts Worldwide IT Spending to Exceed \$4 Trillion in 2022. Gartner delivers actionable, objective insight to executives and their teams.: <https://www.gartner.com/en/newsroom/press-releases/2021-10-20-gartner-forecasts-worldwide-it-spending-to-exceed-4-trillion-in-2022>
- Godin, S. (1999). *Permission Marketing: Turning Strangers into Friends, and Friends into Customers*. Simon & Schuster.
- Hernandez Sampieri, R., Fernandez Collado, C., y Baptista Lucio, P. (2014). *Metodología de la investigación*. McGraw-Hill.



- Hill, C. W. L., Schilling, M. A., Jones, G. R. (2019). Administración estratégica: teoría y casos un enfoque integral. Cengage Learning. <https://www-ebooks7-24-com.bdbiblioteca.universidadean.edu.co/?il=9441>
- Hollensen, S. (2015). Marketing Management: A Relationship Approach. Pearson Education.
- Kotler, P., y Keller, K. L. (2015). Dirección de marketing (15 ed.). Pearson Educación. <https://www-ebooks7-24-com.bdbiblioteca.universidadean.edu.co/?il=12959>
- Laudon, K. C., y Laudon, J. P. (2016). Sistemas de Información Gerencial (14 ed.). Pearson Educación. <https://www-ebooks7-24-com.bdbiblioteca.universidadean.edu.co/?il=3300>
- López Navaza, C. y Soteras, Á. M. (2013). Estrategias empresariales: (2 ed.). Ecoe Ediciones. <https://elibro-net.bdbiblioteca.universidadean.edu.co/es/ereader/bibliotecaean/171274?page=15>
- Lovelock, C., y Wirtz, J. (2009). Marketing de servicios, personal, tecnología y estrategia. Obtenido de <https://fad.unsa.edu.pe/bancayseguros/wp-content/uploads/sites/4/2019/03/1902-marketing-de-servicios-christopher-lovelock.pdf>
- Mera Paz, J. A. (2016). Análisis Del Proceso De Pruebas De Calidad De Software (Vol. 12). Ingeniería Solidaria. <https://doi-org.bdbiblioteca.universidadean.edu.co/10.16925/in.v12i20.1482>
- Nieto, M. (2017). Las Encuestas Online Como Herramienta de Investigación de Mercados: Ventajas e Inconvenientes. Index. Enfermería, 26(1-2), 119-123.



- O'Brien, J.A. y Marakas, G.M. (2006). Administración de sistemas de información (7th ed.). McGraw Hill.
- Pantelo, G., y Rinaudo, L. (2018). Ingeniería de Software (1 ed.). Alfaomega.
<https://www.alphaeditorialcloud.com/reader/ingenieria-de-software?location=165>
- Parasuraman, A. Z. (1985). A Conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future Research. *Journal of Marketing*, 49(4), 41-50.
- Parra, D. A., Pardo, G. A., Díaz, O. R., y Rodríguez, L. J. (2012). Investigación en enfermería: proceso, metodología y crítica (4 ed.). Editorial Médica Panamericana.
- Portafolio. (14 de junio de 2023). *El acceso al crédito aumentó, pero queda mucho por hacer*. Obtenido de <https://www.portafolio.co/economia/finanzas/el-acceso-al-credito-aumento-pero-queda-mucho-por-hacer-segun-el-reporte-de-inclusion-financiera-de-la-superintendencia-financiera-y-la-banca-de-las-oportunidades-584342>
- Pressman, R. S. (2021). Ingeniería de software. McGraw-Hill Interamericana. <https://www-ebooks7-24-com.bdbiblioteca.universidadean.edu.co/?il=16414>
- Rainer, R., Prince, B., y Cegielski, C. (2017). Introduction to Information Systems (9 ed.). Wiley Loose-Leaf.
- Rúa-Canela, C., y Ferràs, X. (2019). Reinventar la empresa en la era digital. Ediciones Deusto.
- Sánchez, V. J., y Mendoza, V. (2010). Investigación Cualitativa (2da ed.). Editorial Cengage Learning.

Sommerville, I. (2011). Ingeniería de software. Pearson Educación. <https://www-ebooks7-24-com.bdbiblioteca.universidadean.edu.co/?il=3313>

Starbucks. (2022). Starbucks Investor Relations. Obtenido de <https://investor.starbucks.com/>

Starbucks. (2022). Starbucks Newsroom. Obtenido de <https://stories.starbucks.com/>

Superintendencia Financiera de Colombia. (1 de marzo de 2022). Obtenido de <https://www.superfinanciera.gov.co/inicio/informes-y-cifras/cifras/establecimientos-de-credito-60767>

Superintendencia Financiera de Colombia. (12 de diciembre de 2023). Obtenido de <https://www.superfinanciera.gov.co/publicaciones/60829/informes-y-cifras/cifras/establecimientos-de-credito/informacion-periodicasemanaltasas-y-desembolsos-por-modalidad-de-credito-60829/>

Thompson, I. (2005). La satisfacción del cliente. *Rev Med (Bolivia)*, 6, 31.

Vega, L. V. (28 de abril de 2021). La República. Obtenido de *Compañías de financiamiento desembolsaron 23*.

Verhoef, P. C., Lemon, K. N., y Parasuraman, A. (2017). Customer experience creation: Determinants, dynamics and management strategies. *Journal of Retailing*, 93(3), 375-381.

Wheelen, T. L., y Hunger, J. D. (2013). Administración estratégica y política de negocios: conceptos y casos. Pearson Educación. Obtenido de <https://www-ebooks7-24-com.bdbiblioteca.universidadean.edu.co/?il=3371>

