

Unidad 3. Normas de calidad -nacionales e internacionales (normalización)



3.4. Las normas ISO. Principales Normas ISO

ISO (International Standardization Organization) es la organización que se encarga de la creación de normas de fabricación, comercio y comunicación que tienen un alcance internacional.

La obtención de una certificación ISO en alguna de sus normas, garantiza que la empresa o profesional que la posea sigue las normas o estándares para asegurar la calidad, seguridad y eficiencia de sus servicios o productos.

La ISO fue creada el 23 de febrero de 1947 por 25 países en la ciudad de Londres, aunque hoy en día tiene su sede en la ciudad suiza de Ginebra, contando con 165 países miembros. Actualmente dispone de más de 22.000 normas que abarcan todos los sectores de la industria.

Unidad 3. Normas de calidad -nacionales e internacionales (normalización)

3.4. Las normas ISO. Principales Normas ISO



Para conseguir una certificación ISO las empresas deben cumplir los requisitos impuestos por cada norma en particular. Para ello, deben adaptar su filosofía, forma de trabajo, sistemas, tecnología, y todo aquello que sea necesario para cumplir con los criterios de la norma. Una vez se cumplan los requerimientos, una entidad homologada examinará a la empresa para ver si supera las exigencias de la norma y consigue la certificación.

Beneficios de las normas ISO

Los principales beneficios que proporciona el cumplimiento de las normas ISO son:

- ✓ Mejoran los procesos y aumentan la productividad.
- ✓ Mejoran el reconocimiento de la marca y la reputación de la empresa.
- ✓ Asegura las mejores prácticas a nivel internacional.
- ✓ Dan acceso a licitaciones públicas que exigen cumplir normativas ISO.
- ✓ Ayudan a proteger el medio ambiente.
- ✓ Facilita la colaboración y el comercio entre empresas certificadas.

Unidad 3. Normas de calidad -nacionales e internacionales (normalización)

3.4. Las normas ISO. Principales Normas ISO



La certificación más extendida a nivel mundial es de forma indiscutible la que se realiza sobre la norma ISO 9001:2015, que regula los Sistemas de Gestión de la Calidad (SGC), con un total de 878.664 certificados válidos. Le sigue, a una cierta distancia, la norma ISO 14001:2015 con 307.059 certificados (Gestión Ambiental) y, en tercer lugar, encontramos la cada vez más extendida ISO IEC 27001:2013 (Seguridad de la Información), con 31.910 certificados.

Organismos certificadores de calidad ISO

Se trata de organizaciones que realizan auditorías para revisar que las empresas cumplen una serie de requisitos de una norma y certificar ese hecho. Dichas auditorías son realizadas por auditores designados por el organismo certificador que tengan las competencias necesarias para llevar a cabo ese trabajo. Su principal cometido es certificar que una organización cumple unos criterios de auditoría establecidos. Esos criterios están basados en el cumplimiento de unos requisitos de una norma determinada (la que se esté auditando) además de una serie de requisitos legales inherentes a la actividad de la organización y de sus procesos internos.

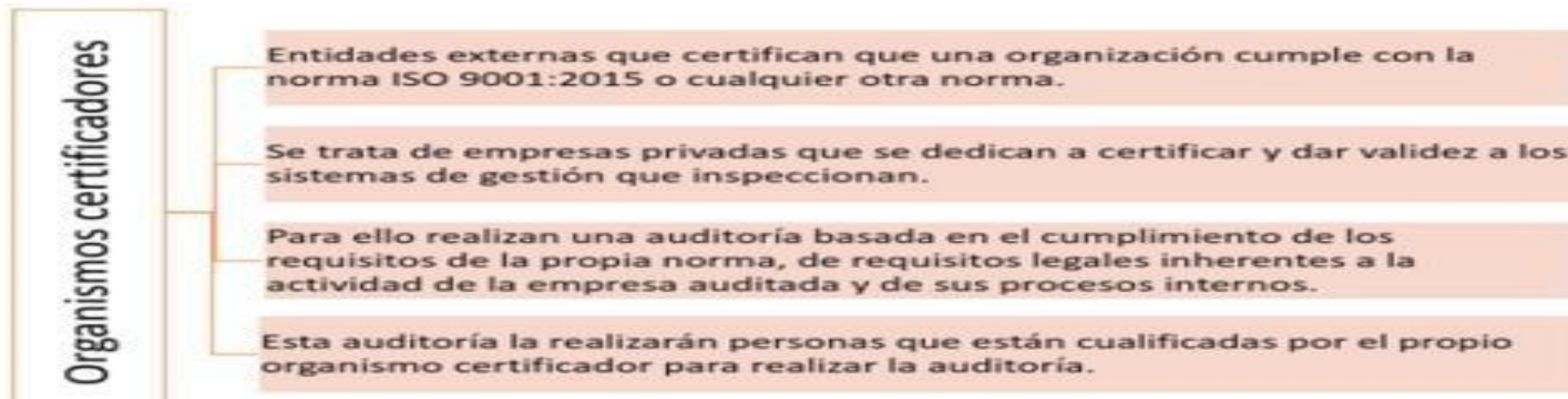
Unidad 3. Normas de calidad -nacionales e internacionales (normalización)

3.4. Las normas ISO. Principales Normas ISO

Los organismos certificadores sólo tienen tres maneras de llevar a cabo sus auditorías, es decir, sólo auditan contra:

- ✘ La norma que están revisando
- ✘ Los manuales y procedimientos internos de la empresa
- ✘ Los requisitos legales inherentes a la actividad que desarrolla la empresa.

Todo lo anterior, se podría resumir con el siguiente esquema:



Unidad 3. Normas de calidad -nacionales e internacionales (normalización)

3.4. Las normas ISO. Principales Normas ISO



3.4.1. ISO 9000|

La norma ISO 9001 es un estándar internacional que se enfoca en la satisfacción del cliente, la facultad de proporcionar productos y/o servicios que cumplan con los requerimientos internos y externos de la empresa de manera eficaz para lograr controlar y mejorar su rendimiento, conducirlos hacia la eficiencia y excelencia de tus productos, así como lograr la optimización del servicio al cliente. Todo esto teniendo como estandarte los 7 principios de la calidad:

1. Enfoque al cliente.
2. Liderazgo.
3. Compromiso de las personas.
4. Enfoque a procesos.
5. Mejora.
6. Toma de decisiones basadas en evidencias.
7. Gestión de las relaciones

Unidad 3. Normas de calidad -nacionales e internacionales (normalización)

3.4. Las normas ISO. Principales Normas ISO



3.4.1. ISO 9000

Estas normas aportan las reglas básicas para desarrollar un Sistema de Calidad siendo totalmente independientes del fin de la empresa o del producto o servicio que proporcione. Son aceptadas en todo el mundo como un lenguaje común que garantiza la calidad (continua) de todo aquello que una organización ofrece.

En los últimos años se está poniendo en evidencia que no basta con mejoras que se reduzcan, a través del concepto de Aseguramiento de la Calidad, al control de los procesos básicamente, sino que la concepción de la Calidad sigue evolucionando, hasta llegar hoy en día a la llamada Gestión de la Calidad Total. Dentro de este marco, la Norma ISO 9000 es la base en la que se asientan los nuevos Sistemas de Gestión de la Calidad.

Unidad 3. Normas de calidad -nacionales e internacionales (normalización)

3.4. Las normas ISO. Principales Normas ISO



3.4.1. ISO 9000

Ventajas de ISO 9000

- Permite a la organización establecer un objetivo específico para el control de calidad de sus procesos, lo que a su vez conducirá a la mejora de sus productos.
- El mismo control puede ser valorado y registrado de manera imparcial por una tercera parte, lo que se llama certificación.
- Actualmente, muchas empresas en todo el mundo consideran que la certificación es suficiente para su permanencia en el mercado.

Desventajas de ISO 9000

- Como normas, están sujetas a debates, revisiones y modificaciones.
- La certificación puede convertirse en una operación burocrática (o sea, lenta y aburrida).
- Las organizaciones pueden confiarse de que, una vez que se ha otorgado la certificación, no es necesario por modificar la conducta organizacional hacia una filosofía de calidad.

Unidad 3. Normas de calidad -nacionales e internacionales (normalización)

3.4. Las normas ISO. Principales Normas ISO



3.4.2. ISO 14000

La familia ISO 14001 se ocupa de diferentes aspectos de la gestión del medio ambiente, así como le ayuda a hacer crecer su organización. Proporciona herramientas prácticas para empresas y organizaciones que buscan identificar y controlar su impacto en el medio ambiente y mejorar constantemente su desempeño ambiental, entre ellas el enfoque de ISO 14001:2015 e ISO 14004:2004 en los sistemas de gestión medioambiental; las otras normas de la familia se centran en aspectos medioambientales específicos, como el análisis del ciclo de vida, la comunicación y la auditoría.

Unidad 3. Normas de calidad -nacionales e internacionales (normalización)

3.4. Las normas ISO. Principales Normas ISO



3.4.2. ISO 14000

ISO 14001 es un estándar internacionalmente aceptado que indica cómo poner un sistema de gestión medioambiental efectivo en su sitio. Está diseñado para ayudar a las organizaciones a mantenerse comercialmente exitosas sin pasar por alto sus responsabilidades medioambientales. También puede ayudarle a crecer mientras reduce el impacto medioambiental de dicho crecimiento.

Un sistema ISO 14001 proporciona el marco para permitirle cumplir con las crecientes expectativas de los clientes en cuanto a la responsabilidad corporativa, así como los requerimientos regulatorios y legales.

¿Cuáles son los beneficios de ISO 14001?

- ✓ Una mejor gestión medioambiental reduce el desperdicio y el uso de la energía
- ✓ Mejora la eficiencia para reducir el costo de operar su organización
- ✓ Demuestra cumplimiento para expandir las oportunidades de negocio
- ✓ Satisface las obligaciones legales para ganar mayor confianza de las partes interesadas y el cliente
- ✓ Prepara para el cambio del panorama de confianza del negocio

Unidad 3. Normas de calidad -nacionales e internacionales (normalización)

3.4. Las normas ISO. Principales Normas ISO



La certificación ISO 14001 califica a su organización como responsable ambientalmente, ganando el reconocimiento y nuevas oportunidades de negocio. Le ayuda a demostrar qué tan comprometido está con reducir el impacto ambiental y para satisfacer las expectativas de sustentabilidad de los interesados.

3.4.3. ISO 18000

Son una serie de estándares voluntarios internacionales relacionados con la gestión de seguridad y salud ocupacional que buscan a través de una gestión sistemática y estructurada asegurar el mejoramiento de la salud y seguridad en el lugar de trabajo.

Fin de la Norma

Proporcionar a las organizaciones un Sistema de Gestión de la Seguridad y la Salud Ocupacional (OHSMS) que permite identificar y evaluar riesgos laborales desde el punto de vista de requisitos legales. La gestión de estas actividades en forma sistemática y estructurada es la forma más adecuada para asegurar el mejoramiento continuo de la salud y seguridad en el trabajo.

El objetivo principal de un sistema de gestión de salud y seguridad ocupacional es prevenir y controlar los riesgos en el lugar de trabajo y asegurar que el proceso de mejoramiento continuo permita minimizarlos.

Unidad 3. Normas de calidad -nacionales e internacionales (normalización)

3.4. Las normas ISO. Principales Normas ISO



3.4.3. ISO 18000

El éxito de este sistema de salud y seguridad ocupacional depende del compromiso de todos los niveles de la empresa y especialmente de la alta gerencia. Asimismo, el sistema debe incluir una gama importante de actividades de gestión, entre las que destacan:

- ✦ Una política de salud y seguridad ocupacional;
- ✦ Identificar los riesgos de salud y seguridad ocupacional y las normativas legales relacionadas;
- ✦ Objetivos, metas y programas para asegurar el mejoramiento continuo de la salud y seguridad ocupacional;
- ✦ Verificación del rendimiento del sistema de salud y seguridad ocupacional
- ✦ Revisión, evaluación y mejoramiento del sistema.

Unidad 3. Normas de calidad -nacionales e internacionales (normalización)

3.4. Las normas ISO. Principales Normas ISO



Unidad 3. Normas de calidad -nacionales e internacionales (normalización)

3.4. Las normas ISO. Principales Normas ISO

Tabla: Elementos de las OHSAS 18.000

- ✓ Política de seguridad y salud laboral.
- ✓ Planificación para identificación de peligros, evaluación y control de riesgos.
- ✓ Requisitos legales y otros.
- ✓ Programas de gestión en SST
- ✓ Estructura y responsabilidad.
- ✓ Entrenamiento, concienciación y competencia
- ✓ Entrenamiento, concienciación y competencia
- ✓ Control de datos y documentos.

Unidad 3. Normas de calidad -nacionales e internacionales (normalización)

3.4. Las normas ISO. Principales Normas ISO



3.4.3. ISO 18000

Algunos beneficios que se pueden obtener al aplicar estas normas OHSAS 18.000 son:

- Reducción del número de personal accidentado mediante la prevención y control de riesgos en el lugar de trabajo;
- Reducir el riesgo de accidentes de gran envergadura;
- Asegurar una fuerza de trabajo bien calificado y motivado a través de la satisfacción de sus expectativas de empleo;
- Reducción del material perdido a causa de accidentes y por interrupciones de producción no deseados;
- Posibilidad de integración de un sistema de gestión que incluye calidad, ambiente, salud y seguridad;
- Asegurar que la legislación respectiva sea cumplida;

Unidad 3. Normas de calidad -nacionales e internacionales (normalización)

3.4. Las normas ISO. Principales Normas ISO



3.4.4. ISO 26000

ISO 26000 es una Norma internacional ISO que ofrece guía en Responsabilidad Social (RS). Está diseñada para ser utilizada por organizaciones de todo tipo, tanto en los sectores público como privado, en los países desarrollados y en desarrollo, así como en las economías en transición. La norma les ayudará en su esfuerzo por operar de la manera socialmente responsable que la sociedad exige cada vez más. ISO 26000 contiene guías voluntarias, no requisitos, y por lo tanto no es para utilizar como una norma de certificación como la ISO 9001:2008 y la ISO 14001:2004.

Unidad 3. Normas de calidad -nacionales e internacionales (normalización)

3.4. Las normas ISO. Principales Normas ISO

Figura: Responsabilidad Social. 7 materias fundamentales

3.4.4. ISO 26000



Unidad 3. Normas de calidad -nacionales e internacionales (normalización)

3.4. Las normas ISO. Principales Normas ISO



¿Por qué es importante ISO 26000?

Para las organizaciones la sostenibilidad de los negocios significa no sólo el suministro de productos y servicios que satisfagan al cliente, haciéndolo sin poner en peligro el medio ambiente, sino también operar de una manera socialmente responsable. La presión para hacerlo proviene de los clientes, consumidores, gobiernos, asociaciones y el público en general. Al mismo tiempo, líderes organizacionales con visión de futuro reconocen que el éxito duradero debe basarse en prácticas de negocio creíbles y en la prevención de actividades, tales como la contabilidad fraudulenta y la explotación laboral.

Por un lado, se han dado una serie de declaraciones de alto nivel sobre principios relacionados con la RS y, por otra parte, hay muchos programas e iniciativas individuales de RS. El desafío es cómo poner en práctica los principios y cómo implementar la RS efectiva y eficazmente incluso cuando la comprensión sobre lo que significa “responsabilidad social” puede variar de un programa a otro. Además, iniciativas anteriores han tendido a centrarse en “responsabilidad social corporativa”, mientras que la ISO 26000 proporciona una guía en RS no sólo para las organizaciones empresariales, sino también para las organizaciones del sector público de todo tipo.

Unidad 3. Normas de calidad -nacionales e internacionales (normalización)

3.4. Las normas ISO. Principales Normas ISO



3.4.4. ISO 26000

La experiencia de ISO está en el desarrollo armonizado de acuerdos internacionales basados en dobles niveles de consenso: entre las principales categorías de las partes interesadas y entre los países (ISO es una red de organismos nacionales de normalización de 163 países).

De ISO 26000 se desprende una comprensión global relevante de lo que es la responsabilidad social y lo que las organizaciones tienen que hacer para operar de una manera socialmente responsable.

ISO 26000 ayudará a todo tipo de organización - independientemente de su tamaño, actividad o ubicación - a operar de una manera socialmente responsable, al proporcionar una guía sobre:

Unidad 3. Normas de calidad -nacionales e internacionales (normalización)

3.4. Las normas ISO. Principales Normas ISO



3.4.4. ISO 26000

- ☑ Conceptos, términos y definiciones relacionados con la responsabilidad social
- ☑ Antecedentes, tendencias y características de la responsabilidad social
- ☑ Principios y prácticas relativas a la responsabilidad social
- ☑ Materias fundamentales y asuntos de responsabilidad social
- ☑ Integración, implementación y promoción de un comportamiento socialmente responsable a través de toda la organización y a través de sus políticas y prácticas, dentro de su esfera de influencia
- ☑ Identificación y compromiso con las partes interesadas
- ☑ Comunicación de compromisos, desempeño y otra información relacionada con la responsabilidad social.

Unidad 3. Normas de calidad -nacionales e internacionales (normalización)

3.4. Las normas ISO. Principales Normas ISO



El contenido de la norma ISO 26000 está estructurado de la siguiente manera:

3.4.4. ISO 26000

Prólogo

Introducción

1 Objeto y campo de aplicación

2 Términos y definiciones

3 Comprender la responsabilidad social

4 Principios de la responsabilidad social

5 Reconocer la responsabilidad social e involucrarse con las partes interesadas

6 Orientación sobre materias fundamentales de responsabilidad social

7 Orientación sobre la integración de la responsabilidad social en toda la organización.

Anexo A – Ejemplos de iniciativas voluntarias y herramientas para la responsabilidad social

Anexo B – Abreviaturas

Bibliografía

UNIDAD 4.

LA CALIDAD EN LOS SERVICIOS

4.1. La naturaleza inmaterial de la calidad en los servicios

En las organizaciones de servicio el producto es intangible. La intangibilidad es la característica principal que distingue a los servicios de los productos, estos no pueden poseerse físicamente, ésta es la cualidad de no ser percibidos por medio de los sentidos de la vista, del oído, del gusto, del tacto o del olfato. Cada día, como clientes, compramos o percibimos “cosas” que no podemos tocar, son servicios. Los servicios no pueden ser examinados ni probados con anterioridad a su uso o consumo, en cambio, podemos oler, morder, pesar, guardar y devolver, si queremos, un “producto” que no nos gusta.

Unidad 4. La calidad en los servicios

4.1. La naturaleza inmaterial de la calidad en los servicios

Cuando se piensa en adquirir un automóvil basta con acudir al concesionario correspondiente, allí se podrá ver el modelo por el que se siente interés, sentarse en su interior y revisar el mismo, revisar el maletero e incluso hacer un breve recorrido de prueba, con esto posiblemente se podrá convencer o no de la compra. A diferencia de lo anterior, un servicio de autobuses es intangible, como la sonrisa del empleado que nos atiende o la eficacia del servicio de transporte efectuado. Sin embargo, si evaluar un servicio es difícil, no hay que llegar a la conclusión de que es imposible hacerlo. Antes de elegir a un médico, uno podría visitar su consultorio, echar un vistazo a sus instalaciones, hablar con las enfermeras y con otros médicos, con otras personas a las cuales haya atendido, todos ellos son indicios tangibles que sirven para evaluar un servicio intangible, son prueba al mismo tiempo de que muchos servicios incluyen algún elemento tangible, del mismo modo que los bienes incluyen algún elemento intangible. Las líneas aéreas cuentan con pilotos y con aviones, los bancos tienen cajeros y cajas de seguridad, las clínicas tienen médicos y quirófanos. La gestión de estos elementos tangibles es crítica para el éxito de los servicios.

Unidad 4. La calidad en los servicios

4.1. La naturaleza inmaterial de la calidad en los servicios

Los servicios son bastante más difíciles de estandarizar que los bienes tangibles, sin embargo, la manera más utilizada de homogeneizar la prestación es estableciendo estándares para posteriormente desarrollarlos en procedimientos y tareas en los que deben ser formados todos los empleados y, prestar servicios en forma consistente, al mismo tiempo que se satisfacen las diferentes necesidades de los clientes.

La gente compra funciones no productos

A la gente sí le importa que la atiendan con amabilidad; pero lo que le importa, sobre todo, es que le den fielmente aquello que él busca y aquello que le prometieron. Pero ¿qué busca la gente en realidad? ¿Qué es lo que puede comprar, cuando compra algo? La gente compra funciones y no productos; no compra un automóvil, sino todo aquello que puede hacerse con el automóvil; no compra una televisión, sino espectáculo; no compra un caballo de montar, sino las cabalgadas.

Dar servicio es resolver lo que el cliente quiere resolver y a su manera; para esa función entrega él su dinero. Un traje hecho a la medida es servicio y es producto de la empresa que confecciona. Ésta es la clave de lo que la gente compra, su medida.

Unidad 4. La calidad en los servicios

4.2. La gestión de la calidad en las empresas de servicios



Existen diferencias notables entre la producción de servicios y la de productos, ya que los servicios tienen unas características que se deben medir para gestionar la calidad de los mismos:

1. **Tiempo.** ¿Cuánto debe esperar un cliente el servicio y la terminación del mismo?
2. **Oportunidad.** ¿Se realizará el servicio a la hora convenida?
3. **Totalidad.** ¿Se ha realizado el servicio completo?
4. **Cortesía.** ¿Los empleados saludan a los clientes?
5. **Consistencia.** ¿Se realizan los servicios de la misma manera para todos los clientes?
6. **Accesibilidad y conveniencia.** ¿Es fácil para el cliente obtener el servicio?
7. **Precisión.** ¿Se realiza el servicio correctamente la primera vez?
8. **Sensibilidad.** ¿Puede el personal del servicio responder con rapidez cuando aparecen problemas inesperados?

Unidad 4. La calidad en los servicios

4.2. La gestión de la calidad en las empresas de servicios



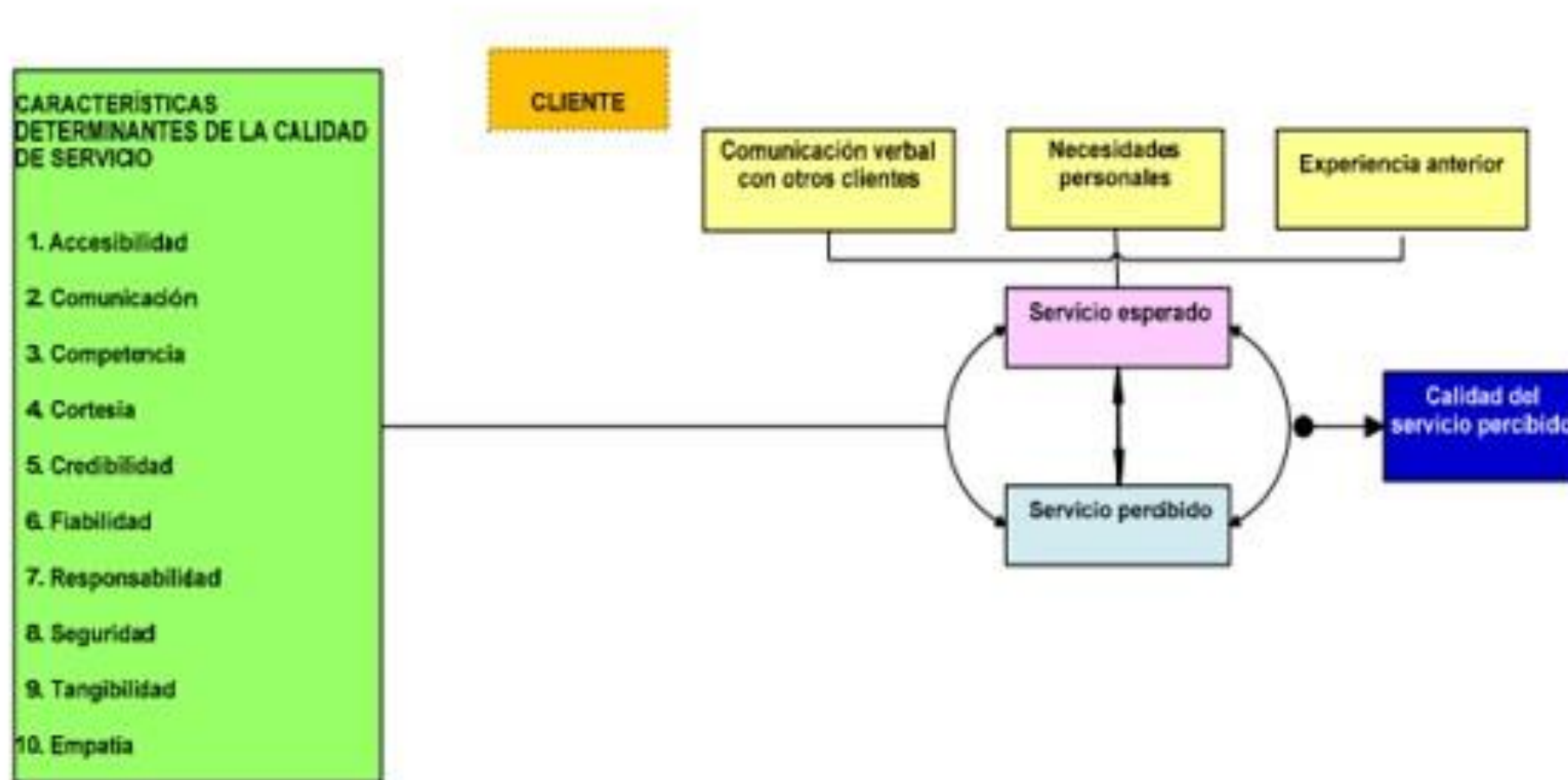
El interés por la calidad de los servicios obedece a la orientación de las organizaciones hacia la filosofía de la excelencia, la cual permite potenciar la fidelidad de los clientes, incrementar el número de nuevos clientes, tener más oportunidades para el desarrollo institucional, mejorar la reducción de costes y optimizar la imagen institucional, fortaleciendo la permanencia de sus miembros.

Un servicio de calidad rara vez pasa desapercibido, pero en la prestación de servicios de calidad, lo más difícil es pasar del dicho al hecho. Se puede resaltar la deficiente calidad de muchos servicios, por ejemplo, es cada vez más común que los aviones lleguen con retraso, que el servicio sea lento o ineficiente en un restaurante, que los empleados de una oficina sean descorteses, etc.

Unidad 4. La calidad en los servicios

4.2. La gestión de la calidad en las empresas de servicios

Figura: Calidad en el servicio



Unidad 4. La calidad en los servicios

4.2. La gestión de la calidad en las empresas de servicios



Decálogo en el servicio/calidad

1. Hay que supeditarlos a la percepción del cliente
2. Hemos de descubrir nosotros lo intangible, darlo y decirlo
3. Debemos tranquilizar el reflujo
4. Debemos de diseñar para prevenir, no para curar
5. Hemos de comprometer la operación hacia la calle
6. Hay que crear bases de ruido
7. Mimar hasta el límite a los clientes estables
8. No claudicar: Recuperar, recuperar y recuperar
9. Usar las garantías como mecanismo de impulsión
10. No malgastar dinero en cosas que no te piden

Unidad 4. La calidad en los servicios

4.2. La gestión de la calidad en las empresas de servicios



Principios de la atención al cliente

Como principios de la atención al cliente se establece que:

1. El cliente es el que valora la calidad en la atención que recibe.
2. Cualquier sugerencia o consejo es fundamental para la mejora.
3. Toda acción en la prestación del servicio debe estar dirigida a lograr la satisfacción en el cliente. Esta satisfacción debe garantizarse en cantidad calidad, tiempo y precio.
4. Las exigencias del cliente orientan la estrategia de la empresa con respecto a la producción de bienes y servicios.
5. El diseño del servicio que se realiza debe satisfacer plenamente las necesidades de los clientes, además de garantizar la competitividad de la empresa de forma tal que pueda permanecer en el mercado.
6. Las empresas deben reducir la diferencia entre la realidad de su oferta (productos o servicios) y las necesidades y preferencias del cliente.

Unidad 4. La calidad en los servicios

4.2. La gestión de la calidad en las empresas de servicios



7. El servicio se le brinda no a un cliente indistinto sino a una persona (grupo) específico y como tal debe tratarse. Esto permite la personalización de la atención a los clientes que los hace sentirse especiales.
8. La política de atención al cliente va acompañada de una política de calidad.
9. El cliente tiene derecho a conocer qué puede esperar del servicio brindado por la empresa.
10. La calidad en la atención al cliente debe sustentarse en políticas, normas y procedimientos que involucren a todas las personas de la empresa. Así cada empresa desarrolla su propia estrategia de calidad de servicios teniendo en cuenta el sector en el que opera y el tipo de negocio que desarrolla.
11. Para cada segmento de mercado debe diseñarse el nivel de servicio más adecuado, ya que no siempre un único diseño de servicio al cliente es capaz de satisfacer todos los segmentos de mercado que debe atender la empresa.

Unidad 4. La calidad en los servicios

4.2. La gestión de la calidad en las empresas de servicios

Protagonistas de la calidad en la atención al cliente

Una forma de visualizar a los protagonistas de la calidad en la atención al cliente es el modelo del triángulo del servicio de Albrecht y Zemke (citado en Pérez, 2007); quienes consideran útil pensar en la organización y el cliente como aspectos íntimamente vinculados en una relación triangular, representada por la estrategia de servicio, la gente y los sistemas, los cuales giran alrededor del cliente en una interacción creativa. Esta relación, más que una estructura constituye un proceso, que obliga a la organización a incluir al cliente en la concepción del negocio. El modelo se muestra a continuación:

Figura: El triángulo del servicio



Unidad 4.La calidad en los servicios

4.3.El personal que brinda los servicios –Uno de los factores clave para la satisfacción del cliente

La función servicio en su faceta de atención al cliente o al público en general se desarrolla mediante un contacto personal. De ahí que las cualidades del protagonista de esta función, tengan una importancia fundamental y deban ser objeto de estudio. Cada país tiene sus propias cualidades, los escandinavos son muy racionalistas, los alemanes tienen fama de eficientes, los franceses se distinguen por la profundidad de su pensamiento.

Las acciones y actitudes de los clientes, se reflejan en el comportamiento de las distintas personas con las cuales el cliente entra en contacto, produciendo un impacto sobre su nivel de satisfacción, incluyendo la cortesía general con el que el personal maneja las preguntas, los problemas, cómo ofrece o amplía la información, provee servicio y la forma como trata a los otros clientes.

La importancia del servicio al cliente es poder llegar a nuestra clientela con una poderosa venta promocional, los descuentos, la oferta y el apoyo al cliente en el desarrollo de nuevas estrategias para reducir los costos de inventario y prever contingencias para no perjudicar más adelante nuestra empresa y de nuestro cliente.

Unidad 4.La calidad en los servicios

4.3.El personal que brinda los servicios –Uno de los factores clave para la satisfacción del cliente



El servicio al cliente forma parte de la mercadotecnia intangible, ya que este no se siente al simple tacto, pero bien, se llega a apreciar; tiene como objetivo, según menciona Kleyman (2009) el manejo de la satisfacción a través de producir percepciones positivas del servicio, logrando así, un valor percibido hacia nuestra marca. Así mismo, concierne al constante mejoramiento en el servicio al cliente, debido a que la cultura en las organizaciones se ha ido modernizando conforme lo requiere el entorno, al pasar de poner en primer plano las necesidades del cliente que las necesidades de la propia empresa. Según Álvarez (2006) se enlistan una serie de *OBJETIVOS O METAS ALCANZAR*:

- ✦ Cumplir las expectativas del cliente y despertar en él nuevas necesidades.
- ✦ Reducir o eliminar al máximo los defectos que se producen a lo largo del proceso productivo.
- ✦ Dar respuesta inmediata a las solicitudes de los clientes.
- ✦ Disfrutar de una categoría empresarial que aspira siempre a la excelencia.

Unidad 4.La calidad en los servicios

4.3.El personal que brinda los servicios –Uno de los factores clave para la satisfacción del cliente



Existen otras características más específicas mencionadas por Paz (citado en Verdú, 2013), las cuales estarán a cargo del personal que labora en las entidades, ya que son habilidades necesarias, sobre todo para aquellos que están en contacto directo con los clientes, estas pueden ser:

- ✦ **Formalidad:** honestidad en la forma de actuar, la capacidad para comprometerse en los asuntos con seriedad e integridad
- ✦ **Iniciativa:** ser activo y dinámico, con tendencia a actuar en las diferentes situaciones y dar respuesta rápida a los problemas.
- ✦ **Ambición:** tener deseos inagotables por mejorar y crecer; es decir, tener afán de superación.
- ✦ **Autodominio:** tener capacidad de mantener el control de emociones y del resto de aspectos de la vida.
- ✦ **Disposición de servicio:** es una disposición natural, no forzada, a atender, ayudar, servir al cliente de forma entregada y con dignidad.
- ✦ **Don de gentes:** tener capacidad para establecer relaciones calidad y afectuosas con los demás, y además, disfrutarlo.
- ✦ **Colaboración:** ser una persona que gusta de trabar en equipo, le agrada trabajar con otros para la consecución de un objetivo en común.
- ✦ **Enfoque positivo:** es la capacidad para ver el lado bueno de las cosas con optimismo.

Unidad 4.La calidad en los servicios

4.3.El personal que brinda los servicios –Uno de los factores clave para la satisfacción del cliente



Para brindar una excelente atención, se requiere que los trabajadores pongan en práctica habilidades técnicas relacionadas con su trabajo, como el conocimiento de los productos y servicios que se venden, el entorno de trabajo, procesos, procedimientos, manejo de los equipos y herramientas que se utilizan. En las empresas orientadas al cliente los trabajadores ponen en práctica ambas habilidades, tanto las personales como las técnicas. Esto permite que la atención y el servicio sean un solo proceso. El cliente espera calidad en la satisfacción de sus necesidades y expectativas. Las necesidades se satisfacen con productos y servicios excelentes que deben conocer con detalle los trabajadores que los ofrecen (habilidad técnica). Las expectativas se satisfacen con el trato que se les ofrece (habilidad interpersonal).

El mayor reto de las empresas es superar las expectativas, de esta forma un valor agregado tanto de la atención como del servicio al cliente. En esta fase del proceso, la atención y el servicio al cliente son un todo indisoluble.

Unidad 4.La calidad en los servicios

4.4.Técnicas en la evaluación de los servicios para identificar los principales determinantes de la calidad y expectativas de los usuarios

La definición de la calidad se relaciona directamente con la satisfacción de las necesidades establecidas e implícitas de los clientes. Por ello, es fundamental identificar cuáles son las necesidades de los clientes para producir o prestar productos o servicios dirigidos a satisfacer dichas necesidades. La hipótesis es que los clientes siempre conocen cuáles son sus necesidades y que una investigación de mercado puede ser utilizada como método para extraer esta información. En los servicios comerciales la identificación de las necesidades es uno de los elementos fundamentales en la ecuación que define el beneficio en una empresa de servicios:

$$\text{NECESIDADES} + \text{RESPUESTAS} = \text{BENEFICIOS}$$

Necesidades: lo que los clientes desean y el precio que están dispuesto a pagar.

Respuesta del servicio: la respuesta del servicio o la oferta que realiza y el costo que tiene para la organización su provisión.

Unidad 4.La calidad en los servicios

4.4.Técnicas en la evaluación de los servicios para identificar los principales determinantes de la calidad y expectativas de los usuarios

Entre los requisitos que los clientes suelen incluir en los servicios, están entre otros, los siguientes:

- ✓ **Desempeño:** tiempo para realizar un servicio ante una demanda.
- ✓ **Características:** cortesía, afabilidad, tiempo de espera. compensaciones si falla el servicio.
- ✓ **Conformidad:** certeza. **Fiabilidad:** capacidad para proveer lo que se ofrece, garantías en la restauración del servicio ante un fallo.
- ✓ **Durabilidad:** relacionado con el ciclo de tiempo de uso.
- ✓ **Flexibilidad del servicio:** resolución de errores, capacidad de respuesta.
- ✓ **Estética:** apariencia externa, elementos tangibles que acompañan al servicio.

Unidad 4.La calidad en los servicios

4.4.Técnicas en la evaluación de los servicios para identificar los principales determinantes de la calidad y expectativas de los usuarios



Dentro de todos los posibles requisitos de un servicio o un producto, Kano sugiere la existencia de tres clases de requisitos:

1. **De insatisfacción.** Si no aparecen existe insatisfacción, por ejemplo, que no exista papel en los servicios.
2. **De satisfacción.** Si existen dan satisfacción, y ésta es proporcional al volumen de su presencia. Por ejemplo, el volumen y la claridad de información que se recibe.
3. **De deleite:** son características nuevas que no se las esperan, de forma que, si no están presentes, no modifican el grado de satisfacción; sin embargo, si están presentes incrementan el grado de satisfacción.

La importancia de éste análisis reside en que los elementos que generan insatisfacción, no deben estar incluidos en el producto o servicio. Así mismo, la organización debe trabajar sobre aquellos requisitos que generan satisfacción. Si la organización, además, quiere diferenciarse de los competidores, deberá incluir requisitos o elementos que produzcan deleite para el cliente. En las

Unidad 4. La calidad en los servicios

4.4. Técnicas en la evaluación de los servicios para identificar los principales determinantes de la calidad y expectativas de los usuarios

empresas de servicio existe una dificultad añadida con respecto a las de manufactura, y que consiste en que, a menudo, las necesidades de los clientes y los estándares de rendimiento son difíciles de identificar y medir debido a la variabilidad de expectativas entre los clientes sobre las dimensiones de la calidad:

- ✓ Tiempo, esperas y ciclo temporal del servicio.
- ✓ Exactitud en la entrega.
- ✓ Cortesía. Consistencia en la ejecución para cada cliente.
- ✓ Accesibilidad y conveniencia.
- ✓ Correcto desde la primera vez.
- ✓ Capacidad de respuesta.

No obstante, se ha comprobado que en un servicio los determinantes más importantes de la calidad son: El desempeño, la conducta del empleado y la velocidad de la transacción.

Unidad 4.La calidad en los servicios

4.4.Técnicas en la evaluación de los servicios para identificar los principales determinantes de la calidad y expectativas de los usuarios

Los elementos claves en la calidad del servicio son:

- ☑ **Empleados.** Debido a que un cliente evalúa un servicio primeramente por la calidad del contacto humano. Es fundamental conseguir la satisfacción del empleado para alcanzar la satisfacción del cliente. Importancia de la formación y de la responsabilidad.
- ☑ **Tecnología de la información.** Esencial en las organizaciones modernas de servicios por los altos volúmenes de información que deben procesarse, y por la demanda de los clientes de servicios a alta velocidad.
- ☑ **Capacidad técnica del empleado** para la prestación del servicio, y su capacidad para la resolución de situaciones o problemas que se presenten durante la ejecución del servicio.

Unidad 4.La calidad en los servicios

4.4.Técnicas en la evaluación de los servicios para identificar los principales determinantes de la calidad y expectativas de los usuarios

La satisfacción de los clientes

La satisfacción de los clientes es el resultado de ofrecer los bienes y servicios que se ajustan o exceden a sus necesidades.

Las necesidades y expectativas de los clientes se conocen como "calidad esperada" y es la que el cliente asume que debería recibir del producto. El productor identifica la calidad esperada y diseña el producto transformando la calidad esperada en especificaciones, dependiendo de la calidad del diseño, el producto reflejará, en mayor o menor grado, la calidad esperada. El cliente cuando adquiere el producto estima con su calidad percibida si existe diferencia entre la calidad actual del producto y lo que esperaba.

$$\text{Calidad Percibida} = \text{Calidad Actual} - \text{Calidad Esperada}$$

Unidad 4.La calidad en los servicios

4.4.Técnicas en la evaluación de los servicios para identificar los principales determinantes de la calidad y expectativas de los usuarios

Las organizaciones que tienen éxito se caracterizan por disponer de alguna de las siguientes características:

- ✎ Conocen las necesidades y expectativas de sus clientes a corto y largo plazo, y utilizan de forma sistemática procesos para obtener y gestionar la información procedente de los clientes:
 - ✓ Investigaciones primarias: grupos focales, entrevistas y encuestas.
 - ✓ Investigaciones secundarias: vigilancia de competidores.
 - ✓ Conducta de clientes para comprobar rendimiento de productos.
 - ✓ Retroalimentación de clientes a partir del personal de la organización.

Unidad 4.La calidad en los servicios

4.4.Técnicas en la evaluación de los servicios para identificar los principales determinantes de la calidad y expectativas de los usuarios

- ✘ Conocen y comprenden las uniones que existen entre la voz de cliente y los procesos de diseño, producción y entrega del producto.
- ✘ Establecen compromisos con sus clientes que potencian la lealtad y la confianza con sus productos y servicios.
- ✘ Disponen de un sistema de gestión efectivo de las relaciones con el cliente, mediante el cual el cliente puede encontrar una fácil asistencia, realizar comentarios, quejas y recibir una inmediata resolución de sus comentarios.
- ✘ Miden regularmente la satisfacción de sus clientes, comparan estos resultados con los de sus competidores y utilizan esta información para realizar mejoras internas.

La calidad del servicio y la satisfacción de los clientes están estrechamente relacionadas. La satisfacción aparece cuando los clientes perciben que han recibido un servicio de calidad superior al esperado. La calidad superior también conduce al aumento de la fidelidad de los clientes y empleados, a una mayor rentabilidad para los inversores, a disminuir los costes y a la reducción de la sensibilidad con respecto a la competencia de precios. Incluso una sola de estas razones sería suficiente motivo para que una organización de servicio buscara la calidad y la mejora continua.

Unidad 4.La calidad en los servicios

4.4.Técnicas en la evaluación de los servicios para identificar los principales determinantes de la calidad y expectativas de los usuarios



4.4.1. Registro de quejas

Cuando un cliente se queja, es porque quiere que algo que considera “no conforme” cambie. Aquí el cliente tiene una actitud activa al denunciar su insatisfacción con algún servicio o producto, y hemos de pensar que esta actitud es siempre positiva. Cuando alguien se queja está solicitando ayuda, pero con sentimientos negativos (enojo, desesperación, frustración, etc.), y, muchas veces, esto es lo que verdaderamente incomoda a la organización, el sentimiento negativo de quien emite la queja, más que la queja en sí.

Gestionar las quejas no es fácil, ya que existe prejuicio en cada una de las partes. El que se queja, piensa que no se va a resolver el problema y mantiene una actitud agresiva; el que recibe la queja, piensa que el que se queja, lo hace por algo sin importancia, y que la queja no tiene sentido. Toda organización que ponga el foco en el cliente, debe implantar un procedimiento para gestionar las quejas; sólo de esta manera, el cliente sentirá la seguridad de que su queja es tenida en consideración y que, por tanto, puede tener solución.

Unidad 4. La calidad en los servicios

4.4. Técnicas en la evaluación de los servicios para identificar los principales determinantes de la calidad y expectativas de los usuarios

4.4. 1. Registro de quejas

Cuando estemos ocupados en una reclamación deberemos mantener una "actitud solucionadora". No hablar de lo que no se puede hacer sino decir al cliente lo que se va a hacer. Iniciar alguna acción. Si alguien ha cometido un error, intentar solucionarlo lo primero, dejando para más tarde las recriminaciones internas. Demostrar al cliente que estamos interesados por su problema y deseosos de arreglar las cosas cuanto antes.

Al escuchar una reclamación debemos hacerla nuestra, sin intentar pasar la pelota a otra persona. Es nuestra responsabilidad, nuestro problema y somos nosotros quienes debemos encontrar la solución.

Las encuestas sugieren que un cliente insatisfecho cuenta su problema a entre once y trece personas, mientras que un cliente satisfecho sólo se lo cuenta a tres. Por tanto, el procedimiento para tratar las reclamaciones tiene que funcionar y debe ser sencillo. Muchos clientes consideran la forma en que se solucionan las reclamaciones como la prueba de fuego de nuestro compromiso para mejorar el servicio.

Unidad 4.La calidad en los servicios

4.4.Técnicas en la evaluación de los servicios para identificar los principales determinantes de la calidad y expectativas de los usuarios

4.4. 1. Registro de quejas

Finalmente habrá que insistir en la necesidad de convertir las reclamaciones en oportunidades de mejora, ya que nos están señalando problemas de funcionamiento que, si no se corrigen definitivamente, seguirán latentes en el sistema y acabarán produciendo más reclamaciones en el futuro. Una forma de transformar un fallo en una oportunidad para que resalte nuestra capacidad de servicio no es otra que la compensación inmediata.

Un cliente que reclama es como una muela con un flemón. Si se extrae o se trata el flemón con antibióticos se soluciona el problema al instante. Si uno no se ocupa de él, el dolor irá aumentando gradualmente y la infección puede llegar a producir un grave problema. Del mismo modo, los rumores que hacen correr los clientes insatisfechos pueden anular el esfuerzo de toda la organización para mejorar.

Unidad 4.La calidad en los servicios

4.4.Técnicas en la evaluación de los servicios para identificar los principales determinantes de la calidad y expectativas de los usuarios



4.4.2. Sesiones de grupo (focus group)

Los grupos de enfoque o sesiones de grupo, en inglés focus groups es la técnica cualitativa más usada en investigación de mercados, la cual consisten en reunir un grupo de personas de un segmento o grupo objetivo de mercado para generar discusiones acerca de un problema o tópico de marketing que tenga una organización, estas reuniones o sesiones de grupo son lideradas por un moderador experto, el cual normalmente es un psicólogo o un comunicador experto en manejo de grupos.

Son grupos de 7 a 10 personas reunidas en lugar con condiciones especiales. El objetivo del moderador es mantener a los miembros del grupo centrados (Focus), sin perder el foco de la investigación. Con el fin de generar un flujo de información sin presionar a los entrevistados para responder en un determinado sentido ni alcanzar un consenso grupal.

Unidad 4.La calidad en los servicios

4.4.Técnicas en la evaluación de los servicios para identificar los principales determinantes de la calidad y expectativas de los usuarios



4.4. 2. Sesiones de grupo (Focus group)

A pesar de la tecnología los focus groups siguen siendo una técnica de investigación vigente, por el contacto con personas reales y la profundización que se logra. Sin embargo, cada día es son más comunes los focus groups virtuales, con moderadores a distancia que facilitan la logística, reducen los costos y evitan los desplazamientos. Hoy existen múltiples herramientas para la realización de focus groups como es el caso de focusgroupit o Qualboard. Su reclutamiento se puede realizar a través de comunidades virtuales, paneles on-line estilo Netquest o Livra, o mediante el uso de redes sociales mediante el uso de filtros e incentivos. Siempre deben ser dirigidas por un moderador experto. Igualmente es posible ampliar la información mediante el uso de foros virtuales. Igualmente es posible aplicar juegos on-line y aplicaciones.

Unidad 4.La calidad en los servicios

4.4.Técnicas en la evaluación de los servicios para identificar los principales determinantes de la calidad y expectativas de los usuarios

Ventajas de las sesiones de grupo o focus groups

- ✓ Profundidad en los temas a tratar
- ✓ Alta interacción entre los participantes
- ✓ Permiten el uso de técnicas proyectivas, como usos de técnicas de collage, juegos de roles, gamification.
- ✓ Al tener un moderador experto, es posible identificar elementos ocultos o difíciles de identificar a través de preguntas simples.
- ✓ Son entretenidos para las personas, participantes, especialmente las amas de casa y los jóvenes
- ✓ Se puede obtener gran cantidad de información en poco tiempo
- ✓ Los focus groups son una herramienta que puede ser usada para medir la reacción de los clientes hacia un producto o las estrategias de una compañía
- ✓ Son útiles para analizar múltiples problemas empresariales, de servicio, de producto, de comunicación, de imagen y posicionamiento, de logística entre otros.

Unidad 4.La calidad en los servicios

4.4.Técnicas en la evaluación de los servicios para identificar los principales determinantes de la calidad y expectativas de los usuarios



Desventajas de las sesiones de grupo o focus groups

- ✓ Si hay líderes muy fuertes en el grupo pueden tomar la palabra y sesgar la respuesta de los demás participantes. En algunos casos los participantes no se sientan libres de expresar sus ideas y opiniones debido a la presión de grupo.
- ✓ Difícil reclutamiento en grupos especializados, personas de negocios o niveles socio económicos altos
- ✓ Es indispensable la presencia de un moderador experto, normalmente psicólogos expertos en manejo de grupos
- ✓ Logística costosa, se necesitan al menos tres sesiones de grupo para sacar conclusiones. Involucran costos de locación, alimentación, reclutamiento, transcripción, análisis.
- ✓ El focus group en comparación con otros tipos de investigación de mercado como la entrevista individual puede resultar menos profundo.

Unidad 4.La calidad en los servicios

4.4.Técnicas en la evaluación de los servicios para identificar los principales determinantes de la calidad y expectativas de los usuarios



Proceso de los focus groups

1. Definición del problema y temáticas a tratar entre el moderador y el responsable de la empresa
2. Elaboración de la guía y la definición de la técnica proyectiva a utilizar
3. Definición de target y los filtros
4. Reclutamiento y aplicación de filtros
5. Desarrollo logístico (locación, alimentación, sonido, video, cuestionario y otras ayudas)
6. Recepción de participantes
7. Desarrollo de la sesión
8. Resumen y conclusiones preliminares (Frescas)
9. Análisis de los datos
10. Elaboración del informe
11. Conclusiones y recomendaciones