

60



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA  
DE MEXICO

FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES  
CUAUTITLAN

293654

CALIDAD DE LAS ORGANIZACIONES  
PUBLICAS Y PRIVADAS.

"IMPORTANCIA DE LA CALIDAD PERSONAL EN EL  
SERVICIO AL CLIENTE EN UNA EMPRESA DEDICADA  
A LA VENTA DE MATERIAL ELECTRICO Y  
REPARACION DE APARATOS  
ELECTRODOMESTICOS".

**TRABAJO DE SEMINARIO**

QUE PARA OBTENER EL TITULO DE:

**LICENCIADO EN ADMINISTRACION**

**P R E S E N T A :**

**JUAN JORGE LICONA GALICIA**

ASESOR: L.A.E. CELIA RODRIGUEZ CHAVEZ



Universidad Nacional  
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

**Biblioteca Central**



**UNAM – Dirección General de Bibliotecas**  
**Tesis Digitales**  
**Restricciones de uso**

**DERECHOS RESERVADOS ©**  
**PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL**

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.



UNIVERSIDAD NACIONAL  
AVENIDA DE  
MEXICO

FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES CUAUTITLAN  
UNIDAD DE LA ADMINISTRACION ESCOLAR  
DEPARTAMENTO DE EXAMENES PROFESIONALES

UNIVERSIDAD NACIONAL  
FACULTAD DE ESTUDIOS  
SUPERIORES CUAUTITLAN  
UNIDAD DE LA ADMINISTRACION ESCOLAR  
DEPARTAMENTO DE EXAMENES PROFESIONALES

DR. JUAN ANTONIO MONTARAZ CRESPO  
DIRECTOR DE LA FES CUAUTITLAN  
P R E S E N T E

ATN: Q. Ma. del Carmen García Mijares  
Jefe del Departamento de Exámenes  
Profesionales de la FES Cuautitlán

Con base en el art. 51 del Reglamento de Exámenes Profesionales de la FES-Cuautitlán, nos permitimos comunicar a usted que revisamos el Trabajo de Seminario:

Calidad de las Organizaciones Públicas y Privadas.

"Importancia de la Calidad Personal en el Servicio al  
cliente en una empresa dedicada a la venta de material  
eléctrico y reparación de aparatos electrodomesticos".

que presenta el pasante: Juan Jorge Licón Galicia

con número de cuenta: 9314855-7 para obtener el título de:

Licenciado en Administración.

Considerando que dicho trabajo reúne los requisitos necesarios para ser discutido en el EXÁMEN PROFESIONAL correspondiente, otorgamos nuestro VISTO BUENO.

ATENTAMENTE  
"POR MI RAZA HABLARA EL ESPIRITU"

Cuautitlán Izcalli, Méx. a 26 de Marzo de 2001

MODULO	PROFESOR	FIRMA
<u>I</u>	<u>L.A.E. Celia Rodríguez Chávez</u>	<u>[Firma]</u>
<u>II</u>	<u>L.A.E. Jesús Alberto Viveros Pérez</u>	<u>[Firma]</u>
<u>IV</u>	<u>Ing. Juan de la Cruz Hernández Zamudio</u>	<u>[Firma]</u>

## AGRADECIMIENTOS

### *A Dios*

*Por permitirme disfrutar de las cosas maravillosas que tiene la vida, por estar aquí viviendo este momento , y haber logrado uno de mis objetivos y compartirlo con todas las personas que quiero y que creyeron en mi, y sobre todo por haberme permitido nacer y crecer dentro de un hogar honesto y con una familia unida, suplicándole al mismo tiempo que la mantenga así por mucho tiempo.*

### *A mis Padres*

*Donaciano Liconá Sánchez y Juana Galicia Aceves que con su amor, dedicación y sacrificio siempre me apoyaron y me impulsaron a lograr este triunfo .*

*Triunfo que también es de ustedes porque siempre creyeron en mi , por que siempre me han dado su confianza y su comprensión, porque siempre han estado conmigo cuando más lo he necesitado.*

*Gracias porque con su ejemplo me han enseñado el camino del bien.*

*Papá, Mamá, Esto es para ustedes. Los quiero mucho.*

*A mi Hermana*

*Gracias por compartir conmigo toda una vida llena de alegrías y tristezas, te dedico esto.*

*Aunque muchas veces no te he dicho que te quiero, a mi forma te lo e manifestado, al preocuparme por ti, al regañarte, al escucharte cuando estabas triste.*

*Te quiero y me siento muy orgulloso de que seas mi hermana.*

*A mis Abuelos*

*A papá Manuel y mama Cande, porque siempre han sido muy buen ejemplo para mí, por todos sus cuidados que siempre tuvieron conmigo.*

*Este trabajo también se los quiero dedicar.*

*Gracias por todo.*

### *A mis Amigos*

*Quienes a lo largo de la carrera, por brindarme su amistad, su compañía y su gran ayuda desinteresada, especialmente a: Paco, Oscar, Memo, Oscar Cortina, Claudia, Ángeles, Janet, Argelia, Cristina, Judith, Nayelli y Mónica.*

### *A mi Asesor*

*L. A. E. Celia Rodríguez Chávez*

*Con agradecimiento por su apoyo y asesoría, quien con su invaluable orientación y colaboración, hizo posible la realización del presente trabajo.*

*Con respeto y admiración mil gracias.*

### *A mis Profesores*

*Por hacerme participe de sus enseñanzas y conocimientos ; en especial a los profesores del Seminario.*

*L. A. E. Jesús Alberto Viveros Pérez  
ING. Juan Rafael Garibay Bermúdez  
ING. Juan de la Cruz Hernández Zamudio*

### *A mi Universidad*

*La máxima casa de estudios, gracias por brindarme la oportunidad de hacerme un criterio, una formación y hasta un modo de vida, para lo que esta última dure.*

### *A la Facultad de Estudios Superiores Cuautitlan*

*Por haberme dado la oportunidad de haberme dado la oportunidad de pertenecer a ella y haber tenido el privilegio de adquirir dentro de las aulas conocimientos que me permitieran enriquecer no solo profesionalmente, sino también como ser humano.*

## **TÍTULO.**

**Importancia de la Calidad Personal en el Servicio al Cliente en una empresa dedicada a la venta de material eléctrico y reparación de aparatos electrodomésticos.**

INDICE	pag.
INTRODUCCIÓN.....	1
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	3
HIPÓTESIS.....	3
OBJETIVO GENERAL.....	4
OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	4

## **CAPÍTULO 1**

### **IMPORTANCIA DE LA ADMINISTRACIÓN Y LOS RECURSOS HUMANOS EN LAS ORGANIZACIONES**

1.1 Concepto de Administración.....	5
1.2 Importancia de la Administración.....	7
1.3 Objetivos de las Organizaciones (servicio, social, económico)....	8
1.4 Principios de la Administración.....	10
1.5 Proceso Administrativo.....	13

1.6	Concepto de la Administración de los Recursos Humanos.....	15
1.6.1	Importancia de los Recursos Humanos.....	17
1.6.2	Objetivos de la Administración de los Recursos Humanos.....	18
1.6.3	Actividades de la Administración de los Recursos Humanos.....	20
1.6.4	Relación entre las actividades y los objetivos de la Administración de Recursos Humanos.....	22

## **CAPÍTULO 2**

### **MICRO EMPRESA**

2.1	Concepto de Empresa.....	23
2.2	Criterios de Clasificación de las empresas.....	25
2.2.1	Actividad o Giro.....	25
2.2.2	Magnitud de la empresa.....	27
2.3	Concepto de Micro empresa.....	28
2.4	Importancia de la micro empresa.....	29
2.5	Características de la micro empresa.....	30
2.6	La pequeña empresa en el país.....	32

2.7	Distribución de las empresas.....	33
2.7.1	Distribución por tamaño.....	33
2.7.2	Distribución por sector.....	33
2.8	Tipo de Organización.....	34
2.8.1	Organización de las empresas en México.....	34
2.9	Mercado de la micro empresa.....	34

### **CAPÍTULO 3**

#### **IMPORTANCIA DE LA CALIDAD PERSONAL EN ORGANIZACIONES**

3.1	Conceptos de Calidad.....	35
3.1.1	Importancia de la calidad en las Organizaciones.....	36
3.1.2	Objetivo de la calidad.....	38
3.2	Teorías de Calidad.....	39
3.2.1	Ishikawa y el control total de calidad.....	39
3.2.2	Características del control de calidad Japonés.....	40
3.2.3	Ventajas o aportaciones del Control Total de Calidad.....	46

3.3	Deming y el método de mejoramiento de la calidad.....	48
3.4	Crosby y la filosofía "cero defectos".....	52
3.5	Calidad Personal.....	57
3.5.1	Importancia de la Calidad Personal en una Organización.....	57
3.5.2	Estándares para la Calidad Personal.....	58
3.5.3	Equilibrio de los Strokes.....	63

## **CAPÍTULO 4 EI SERVICIO AL CLIENTE**

4.1	Concepto de Servicio.....	66
4.1.1	Tipos de Servicio.....	67
4.1.2	Objeto de Servicio.....	68
4.1.3	Características de los Servicios.....	69
4.1.4	Clasificación de los Servicios.....	70
4.2	Cliente Concepto.....	72
4.2.1	Tipos de Clientes.....	73
4.2.2	Necesidades del Cliente.....	74
4.2.3	Factores que influyen en el comportamiento del Cliente.....	75

4.3	Calidad en el Servicio.....	77
4.3.1	Factores Importantes que concurren al momento de requerir un servicio.....	79
4.3.2	Principales Factores que determinan la Calidad en el Servicio.....	83

## **CAPÍTULO 5**

### **CASO PRACTICO**

5.1	Antecedentes de la Empresa.....	85
5.2	Estudio Preliminar.....	87
5.3	Cuestionario sobre la Calidad del Producto y el Servicio.....	89
5.4	Resultados del cuestionario.....	91
5.5	Análisis de los resultados.....	97
5.6	Propuesta.....	108
	Conclusiones.....	111
	Bibliografía.....	113

## INTRODUCCIÓN

En los tiempos actuales se es competitivo como organización o como persona si se está entre los que, de acuerdo a criterios del mercado, proporcionan mayor satisfacción al cliente. La Calidad Personal adquiere mucha importancia para que las micro empresas puedan ofrecer un mejor Servicio al Cliente de Calidad, esto se convierte en una fuerza que puede utilizar la micro empresa para poder continuar en este mercado tan competitivo, y en realidad no solo puede ser útil para éstas sino para todas las organizaciones sin importar el tamaño.

En el primer capítulo se verán los fundamentos básicos de la administración y de la administración de recursos humanos, para ver la importancia del factor humano en una organización, ya que las personas serán quienes en gran parte harán que se logren o no los objetivos planeados.

En el segundo capítulo se abordará el tema de las empresas, que como se verá es una unidad o grupo integrado por recursos en el que destaca el humano y que se valdrá de la administración para lograr sus objetivos, pero en particular se hará mención de las micro empresas, su importancia, características de éstas, así como su participación en nuestro país.

En el tercer capítulo se hace mención de la calidad, la importancia de la calidad para las organizaciones y algunas teorías de calidad, es prudente mencionar que los avances en calidad logrados por algunos países desarrollados, principalmente Japón, son en gran medida, fruto de la cultura y de los valores que prevalecen en dichas sociedades, también se hace mención de la Calidad Personal, factor importante para que los sistemas, procedimientos y/o estrategias que deseen las organizaciones aplicar se logren con mayor eficiencia y eficacia.

En el cuarto capítulo se hace mención al servicio y al cliente, en lo que se refiere al servicio, se mencionarán sus características, su objeto, su importancia y clasificación, de los clientes se menciona quiénes son, sus necesidades así como los factores que intervienen para que el cliente consuma, finalmente la calidad en el servicio, de esto, entenderemos que es una forma en la que la empresa se podrá distinguir sobre su competencia, la cual dará una fuerte ventaja competitiva, que traerá como consecuencia un aumento en las utilidades de la empresa.

Finalmente en el capítulo cinco se presentará la propuesta que nos permita establecer un servicio de calidad al cliente, basándose en la calidad personal de los empleados de la micro empresa.

## **PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.**

En la actualidad esta micro empresa se encuentra en un mercado muy competitivo, con ciertas desventajas como que la competencia tiene mejor ubicación física, tiene mayor tiempo en el mercado, etc.; Esta micro empresa y su competencia solo se están preocupando por vender artículos que cubran las necesidades de los clientes, pero ninguna se está preocupando por tener personas de calidad para dar una mejor atención a los clientes.

## **HIPOTESIS.**

Con la adecuada capacitación del personal que redunde en la calidad personal de cada uno de ellos en el área del Servicio al Cliente que otorgará la empresa, esta área se convertirá en una fuerza que podrá utilizar contra su competencia.

## **OBJETIVO GENERAL.**

Desarrollar los fundamentos necesarios para que el personal sea de calidad y sea capaz de brindar la satisfacción al Cliente a través del mejoramiento continuo del servicio.

## **OBJETIVOS ESPECÍFICOS.**

Mostrar la mejora del funcionamiento y el desarrollo que tendrá una micro empresa que se preocupe por dar un servicio al Cliente de Calidad.

Señalar la importancia de contar con personas de Calidad.

Establecer las bases o fundamentos que sean necesarios para que los empleados brinden Calidad en el servicio.

## **CAPÍTULO 1 IMPORTANCIA DE LA ADMINISTRACIÓN Y LOS RECURSOS HUMANOS EN LA ORGANIZACIÓN**

La administración es una de las actividades que el hombre ha realizado desde tiempos muy remotos, el hombre aplica la administración desde que se organizaba en grupos para cazar, es decir descubrieron la importancia de organizarse para lograr actividades que sabían que individualmente serían difíciles de conseguir, también se ha aplicado para graduar o suministrar sus recursos, suministrar o distribuir alguna cosa.

### **1.1 CONCEPTO DE ADMINISTRACIÓN**

Fernández Arena la define como: "Ciencia Social, Técnica y/o arte que persigue la satisfacción de los objetivos institucionales, industriales u organizacionales, a través de un mecanismo de operación (estructura Organizativa) por medio del esfuerzo humano coordinado (Proceso Administrativo).

Agustín Reyes Ponce lo define como: "La función de lograr que las cosas se realicen por medio de otros u obtener resultados a través de otros"

Heinz weihrick lo define como " El proceso de diseñar y mantener un ambiente en el que las personas, trabajando en grupos, alcancen con eficiencia metas seleccionadas",

George R. Terry dice que": La Administración es un proceso distintivo que consiste en planear, organizar, ejecutar, y controlar, desempeñando para determinar y lograr los objetivos manifestados mediante el uso de seres humanos y de otros recursos".

La administración la defino como la función que nos permite el logro de los objetivos que se fijan las organización o cualquier grupo de personas, a través de la coordinación del esfuerzo humano y del manejo eficiente y eficaz de los recursos con los que cuenta la organización.

## 1.2 IMPORTANCIA DE LA ADMINISTRACIÓN

Los individuos, las organizaciones, los grupos de personas que cuenten con recursos económicos, tecnológicos, humanos, materiales, técnicos, que tengan en mente alcanzar un objetivo deben aplicar la administración, ya que con la administración se utilizarán los recursos de una manera eficiente y eficaz, con esto se podrán evitar reprocesos, desperdicios de recursos y que se incrementen los costos, podemos deducir que si se aplica la administración la organización tendrá un funcionamiento productivo.

Agustín Reyes Ponce nos dice que: " La elevación de la productividad, preocupación, quizá la de mayor importancia actualmente en el campo económico, social, depende, por lo dicho, de la adecuada administración de las empresas ya que cada célula de esa vida económica o social, es eficiente y productiva, la sociedad misma, formada por ellas tendrá que serlo".

Por lo tanto la administración es importante para el desarrollo de las Organizaciones, y más cuando nuestro país está participando en el Tratado de Libre Comercio nuestras empresas deben aplicar eficaz y eficientemente sus recursos para poder competir con las empresas transnacionales que se encuentran en nuestro país.

### 1.3 OBJETIVOS DE LAS ORGANIZACIONES

Los objetivos organizacionales son fundamentalmente tres:

1. De servicios
2. Sociales
3. Económicos

#### SERVICIO

Las organizaciones están integradas por personas, las cuales tienen necesidades las cuales necesitan satisfacer, las organizaciones al estar ofreciendo sus productos o sus servicios a sus consumidores o usuarios, debe de satisfacer estas necesidades. Esto no se logra si la organización no ofrece estos productos o servicios con calidad, que en la actualidad es lo que está marcando la diferencia para consumir algún producto o servicio en este mercado tan competitivo.

José Antonio Fernández Arena menciona que "Los malos industriales y comerciantes no logran el objetivo institucional de dar servicio en un mercado como el nuestro, en el que cada día se está más al tanto del servicio que se quiere y más ávido del mismo; este tipo de empresas tienden a fracasar"

## SOCIAL

También las organizaciones tienen un compromiso con la sociedad, por ejemplo el que respeten las normas ambientales, el que cumplan con sus obligaciones tributarias, etc.

Como mencionamos anteriormente los integrantes de una organización necesitan satisfacer sus necesidades, y podrán lograrlo a través de la organización, esto es, el que la persona pueda tener un empleo para así poder recibir un salario justo, el que se capaciten estas personas, para que se desarrollen, etc.

## ECONOMICO

Es este el objetivo principal que persigue una organización al establecerse, los inversionistas esperan que el capital que invirtieron, al final de períodos establecidos ellos puedan cobrar sus dividendos, también la organización al ser productiva, hará que esta sea atractiva tanto para proveedores como para acreedores, instituciones bancarias, etc., para que esta pueda recibir prestamos de dinero.

## **1.4 PRINCIPIOS DE LA ADMINISTRACIÓN**

Fayol nos menciona basado en su experiencia los principios de la administración, estos son flexibles y pueden aplicarse en situaciones especiales o cambiantes, Fayol nos enumera 14 principios los cuales pueden resumirse de la siguiente manera:

**1. DIVISIÓN DEL TRABAJO.** Implica el dividir las actividades, en grupos efectivos de trabajo, ésto a través de poner a las personas adecuadas en la actividad que ellos tengan mayores habilidades para poder realizar el trabajo con mayor eficiencia y eficacia.

**2. AUTORIDAD.-** Esto es el poder o derecho que tiene el administrador, jefe de área o encargado de un grupo, para dar las órdenes necesarias para cumplir con alguna tarea específica.

**3. DISCIPLINA.-** Es el respeto que debe de haber sobre las reglas y convenios que existan en la organización para que ésta trabaje con armonía y el logro de los objetivos sea más rápido.

**4. UNIDAD DE MANDO.-** Un subordinado solo podrá recibir órdenes de un solo superior o jefe, si se viola este principio, podrá afectar el orden y la disciplina de la organización.

**5. UNIDAD DE DIRECCIÓN.-** La importancia que los grupos o grupo que persigan el mismo objetivo, deben de ser dirigidas por una sola persona y que se siga un solo plan, esto para evitar distorsión en la comunicación.

**6. SUBORDINACIÓN DEL INTERÉS INDIVIDUAL AL GENERAL.-** Es importante que cuando en la organización existan intereses individuales diferentes a los de algunos grupos, que el administrador concilie éstos para que no se pierda la armonía de la organización buscando que la decisión que se tome sea en beneficio de toda la organización.

**7. REMUNERACIÓN.-** Es el pago a los trabajadores como de los patrones por haber desempeñado su trabajo, éste debe ser justo y que satisfaga las necesidades del personal.

**8. CENTRALIZACIÓN.-** Es la selección de la persona de un grupo para que se encargue de tomar la decisión de este grupo, la centralización implicara la concentración de autoridad.

**9. JERARQUÍA DE LA AUTORIDAD.-** Esto es que la línea de autoridad va a estar desde el rango más alto hasta el más bajo y por lo tanto la autoridad que se va a ejercer será en esa dirección de arriba hacia abajo.

**10. ORDEN.-** Este principio es respecto a la organización de los recursos, materiales, humanos, técnicos, tecnológicos, esto es un lugar para cada cosa y cada cosa en su lugar.

**11. EQUIDAD.-** Importante principio el cual implica el que la justicia sea igual para todos, la buena aplicación de este principio provocará lealtad y respeto de los empleados.

**12. ESTABILIDAD.-** La consistencia de las actividades es una forma de eficientar el funcionamiento del trabajo, el cual reducirá costos y los peligros que son provocados por los constantes cambios.

**13. INICIATIVA.-** Es importante dar la libertad de que todo el personal sin importar niveles jerárquicos, para que manifiesten planes o soluciones que los empleados detecten en la organización, esto puede resultar, el que podamos evitar o solucionar algún problema, o tal vez pueda surgir la idea de innovar algún producto.

**14. ESPÍRITU DE GRUPO.-** La organización deberá tener comunicación con todos los integrantes de ésta, con el fin de que todos se integren y se sientan como en una familia, existiendo esto hará que la organización se fortalezca.

## 1.5 EL PROCESO ADMINISTRATIVO

Es una herramienta importante para todos los administradores que dirijan alguna empresa u organización, con este proceso podrá coordinar los recursos con el fin de crear eficazmente algún producto o servicio.

Agustín Reyes Ponce nos dice que consta de las siguientes etapas:

**Previsión.-** En esta etapa nos anticiparemos a situaciones futuras en las cuales la organización pudiera encontrarse, esta acción nos permitirá el crear nuestros planes y cursos de acción, para con esto poder determinar nuestros objetivos.

**Planeación.-** Implicará la fijación de los objetivos, basándonos primordialmente en un plan o método, y no en una corazonada, una forma de realizar nuestra planeación será el responder estas interrogantes:

¿Qué hacer?

¿Cómo hacerlo?

¿Dónde hacerlo?

¿Quién lo hace?

¿Cuándo lo hace?

¿Por qué lo hace?

**Organización.-** Es el coordinar a los recursos humanos, técnicos, financieros, tecnológicos y materiales de la empresa u organización, con el fin de lograr su máxima eficiencia dentro de los planes y objetivos determinados, lo cual implicará la asignación organizada de funciones a cada persona.

**Integración.-** En esta etapa pondremos los elementos humanos, técnicos y materiales que la organización necesita para la ejecución de nuestros planes y logro de los objetivos.

**Dirección.-** Es el conducir a los empleados e influir sobre ellos, de tal manera que éstos contribuyan al logro de los objetivos ya establecidos por medio del adecuado uso de la autoridad del administrador.

**Control.-** Es supervisar el trabajo y los resultados obtenidos, para asegurar que se alcancen las metas tal como fueron planeadas. Con el fin de corregir, mejorar y formular nuevos planes.

## **1.6 CONCEPTO DE ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS**

Según Fernando Arias Galicia "Administración de Recursos Humanos es el proceso administrativo aplicado al acrecentamiento y conservación del esfuerzo, las experiencias , la salud, los conocimientos, las habilidades, etc., de los miembros de la organización, en beneficio del individuo, de la organización y del país en general."

Robbins Stephen dice que : "Administración de Recursos Humanos es la función de la Administración dedicada a obtener, capacitar, motivar y retener a sus empleados."

Rodríguez Valencia Joaquín la define como: "Administración de personal es la planeación, organización, dirección y control de los procesos de dotación, remuneración, capacitación, evaluación del desempeño, negociación del contrato colectivo y guía de los Recursos Humanos idóneos para cada departamento, a fin de satisfacer los intereses de quienes reciben el servicio y satisfacer, también las necesidades del personal."

Según Trosino Reza J. "La Administración de Recursos Humanos puede definirse como la forma equilibrada, planificada, práctica y evaluable de seleccionar, utilizar y desarrollar las posibilidades de los empleados."

Según Idalberto Chiavenato "La Administración de Recursos Humanos consiste en la planeación, organización, el desarrollo, la coordinación y el control de técnicas capaces de promover el desempeño eficiente del personal en la medida en que la organización representa el medio que permite a las personas que colaboran en ella alcanzar los objetivos individuales relacionados directa o indirectamente con el trabajo."

## **1.6.1 IMPORTANCIA DE LOS RECURSOS HUMANOS**

Las organizaciones cuentan con un elemento muy importante, el humano, las personas son quienes llevan a cabo los avances, los logros y los errores de sus organizaciones, pero esto no podrá lograrse si la organización no los motiva, y no los ponen en el puesto indicado, es decir si la organización no utiliza este recurso de una manera eficaz y eficiente.

El uso eficiente de los recursos humanos en una organización es importante para que la organización sea más productiva, y como consecuencia de esto los salarios serán más altos, las condiciones laborales de los trabajadores serán mejores y los productos o servicios que la organización ofrezca serán de calidad.

## 1.6.2 OBJETIVOS DE LA ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS

El objetivo de la administración de recursos humanos es aumentar el desempeño del personal de la organización, a través del buen reclutamiento, la buena remuneración del personal y la motivación, para lograr que se sientan a gusto dentro de la organización y así lograr con mayor eficiencia los planes y objetivos.

Según William Werther los objetivos fundamentales de la administración de recursos humanos son:

**Objetivos sociales** .- La aportación de la administración de los recursos humanos con la sociedad es el dar un trato ético a todas la personas que integran o no la organización, esto a través de una buena relación obrero-patronal y dando una buena imagen a la sociedad.

**Objetivos corporativos.**- Es importante que el administrador de recursos humanos reconozca que existe su departamento para que la organización logre su objetivo a través de la buena selección del personal, la capacitación y el desarrollo del mismo, etc.

**Objetivos funcionales.-** El departamento de los recursos humanos debe estar pendiente del desempeño de los trabajadores de la organización ya que éstos deben ser evaluados periódicamente para saber si está cumpliendo con lo que la organización requiere, y saber si es necesario solicitar a nuevo personal o reubicar a los que ya están integrados.

**Objetivos personales.-** El departamento de recursos humanos es un medio importante por medio del cual el personal podrá desarrollarse, satisfacer sus necesidades individuales y si el departamento motiva y remunera bien al personal éste se quedará en la organización.

### **1.6.3 ACTIVIDADES DE ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS**

Las actividades de la administración de recursos humanos son el lograr o mantener que los recursos humanos que integran a la organización se conviertan en una fortaleza, estas actividades variarán dependiendo de la magnitud de la organización, las organizaciones pequeñas solo se concretarán en las actividades más importantes, en organizaciones grandes los departamentos realizarán tareas más específicas, las cuales se mencionarán a continuación:

**Planeación.-** El departamento de recursos humanos estará al pendiente de que la organización no tenga exceso en el número de empleados o insuficiencia de éste, la función de éste departamento será el prever las necesidades que la organización pueda tener en un futuro.

**Desarrollo.-** La inducción que se le da al personal para que conozcan las funciones del puesto y de la organización serán importantes para que conozca a la organización, el desarrollo que se brinde a los empleados a través de capacitación y cursos servirá para satisfacer las necesidades de la organización y del propio personal ya que sentirán que ellos también progresan.

**Evaluación.-** El saber como ha sido el desempeño de los trabajadores, marcará la pauta para saber que tanto han contribuido en el desarrollo de la organización y también la confiabilidad de nuestros procesos de selección de personal, para con esto saber si continuamos trabajando de la misma forma o tendremos que efectuar modificaciones a este proceso.

**Compensación.-** La empresa realizará esta actividad a través del pago justo de salarios, la inscripción al seguro social, etc., por el trabajo hecho por los empleados y así el desempeño de ellos será el adecuado.

**Control.-** Aún sabiendo que la organización se desenvuelve satisfactoriamente es importante tener controles para poder evaluar el desempeño de los trabajadores al realizar sus actividades.

## 1.6.4 RELACIÓN ENTRE LAS ACTIVIDADES Y LOS OBJETIVOS DE LA ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS

RELACION ENTRE LAS ACTIVIDADES Y LOS OBJETIVOS EN LA ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS

OBJETIVOS DE LA ORGANIZACION	ACTIVIDADES DE APOYO
OBJETIVOS SOCIALES	1.- Cumplimiento con las leyes 2.- Servicios que presta la Organización 3.- Relaciones Obrero-Patronales
OBJETIVOS CORPORATIVOS	1.- Planeación de los Recursos Humanos 2.- Relaciones Industriales 3.- Selección de personal 4.- Capacitación y desarrollo 5.- Evaluación 6.- Ubicación 7.- Valuación
OBJETIVOS FUNCIONALES	1.- Valuación inicial 2.- Ubicación 3.- Evaluación del desempeño
OBJETIVOS PERSONALES	1.- Capacitación y desarrollo 2.- Evaluación 3.- Ubicación 4.- Compensación 5.- Valuación

## **CAPÍTULO 2**

### **MICRO EMPRESA**

#### **2.1 CONCEPTO DE EMPRESA**

Según el diccionario de la Real Academia Española." La entidad integrada por el capital y el trabajo, como factores de producción y dedicada a actividades industriales, mercantiles o de prestación de servicios, con fines lucrativos y la consiguiente responsabilidad"

»

Según Isaac Guzmán Valdivia. " Es la unidad económico-social en la que el capital, el trabajo y la dirección se coordinan para lograr una producción que responda a los requerimientos del medio humano en que la propia empresa actúa."

Según José Antonio Fernández Arena." Es la unidad productiva o de servicio que, constituida según aspectos prácticos o legales, se integra por recursos y se vale de la administración para lograr sus objetivos."

Con base en los conceptos anteriores, es posible definir la empresa como:

El grupo social integrado por recursos materiales, técnicos, financieros y humanos, que a través de la buena administración de estos recursos, se producen bienes y/o servicios tendientes a la satisfacción de las necesidades de la comunidad.

Se puede decir que una de las funciones de la empresa es atender las necesidades de la sociedad creando satisfactores a cambio de una retribución que compensará el riesgo, los esfuerzos y las inversiones de los empresarios

## **2.2 CRITERIOS DE CLASIFICACIÓN DE LAS EMPRESAS**

El avance tecnológico y económico ha originado la existencia de una gran diversidad de empresas.

A continuación se mencionan algunos de los criterios de clasificación de las empresas:

### **2.2.1 ACTIVIDAD O GIRO**

Las empresas pueden clasificarse, de acuerdo con la actividad que desarrollen, en:

1. **Industriales.**- La actividad primordial de este tipo de empresas es la producción de bienes mediante la transformación y/o extracción de materias primas, Las industrias, a su vez, se clasifican en:

**Extractivas.**

**Manufactureras.**

**Agropecuarias.**

2. **Comerciales.**- son intermediarias entre productor y consumidor; su función primordial es la compra-venta de productos terminados y pueden clasificarse en:

**Mayoristas.**

**Minoristas o detallistas.**

**Comisionistas.**

3. **Servicio.** Como su denominación lo indica, son aquéllas que brindan un servicio a la comunidad y pueden tener o no fines lucrativos y se clasifican de la siguiente manera:

**Transporte.**

**Turismo.**

**Instituciones financieras.**

**Servicios públicos varios.**

**Servicios privados varios.**

**Educación.**

**Salubridad.**

**Fianzas, seguros.**

## 2.2.2 MAGNITUD DE LA EMPRESA

De acuerdo en lo dispuesto en el Diario Oficial de la Federación del día 30 de marzo de 1999, la clasificación del tamaño de las empresas se realizará con base en los siguientes criterios, vigentes a partir del 1 de abril de 1999.

EMPRESA	INDUS.	COMERCIAL	SERVICIO
<b>MICRO</b>	<b>1-30</b>	<b>1-5</b>	<b>1-20</b>
PEQUEÑA	31-100	6-20	21-50
MEDIANA	101-500	21-100	51-100
GRANDE	501- +	101- +	101- +

## 2.3 CONCEPTO DE MICRO EMPRESA

Según el Diario Oficial de la Federación del día 30 de Marzo de 1999 la micro empresa es : "Aquella que cuenta hasta con 20 personas, tiene ventas totales menores a 100 Salarios Mínimos Generales elevados al año".

Según Salvador García de León Campero: "Son las unidades económicas involucradas en la producción de bienes, el comercio, los servicios, la construcción y los transportes: ya sea que las tareas se realicen en la vivienda o fuera de ella con o sin local y que cuenten con hasta seis personas ocupadas en los casos del comercio, los servicios, la construcción y los transportes y hasta con dieciséis en el caso de las manufactureras; este número de personas incluye al dueño y a los trabajadores remunerados y no remunerados.

La micro empresa asegura a sus colaboradores oportunidades mejores de desarrollo, su éxito depende del conocimiento de la administración de técnicas administrativas modernas y de su habilidad para ponerlas en práctica; sin embargo la falta de estos conocimientos sobre administración, propiciará consecuencias graves en las micro empresas, por lo que el éxito de la micro empresa dependerá de la calidad de su dirigente, para que sepa aprovechar las ventajas específicas que se presentan en este tipo de empresas.

## **2.4 IMPORTANCIA DE LA MICRO EMPRESA**

Según Rodríguez Valencia Joaquín "La importancia de la micro empresa en el ámbito económico, es posible determinarla en base al valor de su producción, por el valor de las materias primas que se consumen, por la formación de capital fijo, por los empleos que genera y la capacidad de compra que dan a la población trabajadora mediante sueldos y salarios"

La micro empresa representa un soporte para el desarrollo de las grandes empresas, ya que de ella depende que sus productos lleguen en condiciones satisfactorias a su mercado y sirve de enlace para actividades que difícilmente la gran empresa podría cubrir debido a su compleja estructura.

En su mayoría las micro empresas se dedican a la venta al detalle, aun siendo éste uno de los sectores más competitivos y que deja menor margen de utilidad, pero a la gente este tipo de empresas se les hace relativamente fácil y que los riesgos de sus operaciones son menores, resulta atractivo.

## **2.5 CARACTERÍSTICAS DE LA MICRO EMPRESA.**

Las siguientes características se pueden considerar como las más predominantes en las micro empresas.

- Es una empresa de tipo familiar, pero constituida como Sociedad Anónima, ya que el dueño es el que aporta el capital necesario para las operaciones normales de la empresa.

La mayoría de las micro empresas tienden a no cambiar su lugar de operaciones, es decir, se mantienen en el mismo donde se iniciaron.

- Las actividades se concentran en el dueño de la empresa, que es el que ejerce el control y dirección general de la misma.

- El mercado local o regional es el objetivo predominante de la pequeña empresa. Esta característica depende de la habilidad del empresario para ofrecer un producto o servicio excelente o de mejor calidad en un mercado particular y así definirlo en términos geográficos, enfocado al mercado local.

- Dada su magnitud, se limita a trabajar en un mercado reducido, precario e inestable, por lo que su posición en el mercado es poco dominante.

- El desconocimiento de las fuentes de financiamiento y las formas en que operan, así como la incapacidad e insolvencia para obtener créditos para su actuación, es una de las características principales y uno de los mayores problemas de las micro empresas.

Conociendo de antemano que este tipo de empresas cuentan con un administrador que no es un especialista, les es difícil implementar una adecuada función administrativa y de gestión en sus operaciones, y por tanto, sin una capacitación adecuada para administrar empresas, nada puede garantizar el éxito de las mismas.

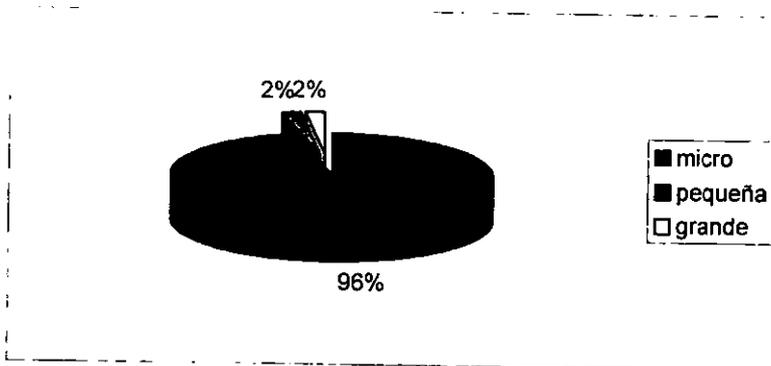
## 2.6 LA PEQUEÑA EMPRESA EN EL PAIS

Según el SIEM en el contexto nacional la micro, pequeña y mediana empresa, representa el 98% del total de las empresas del país (1'316,952)

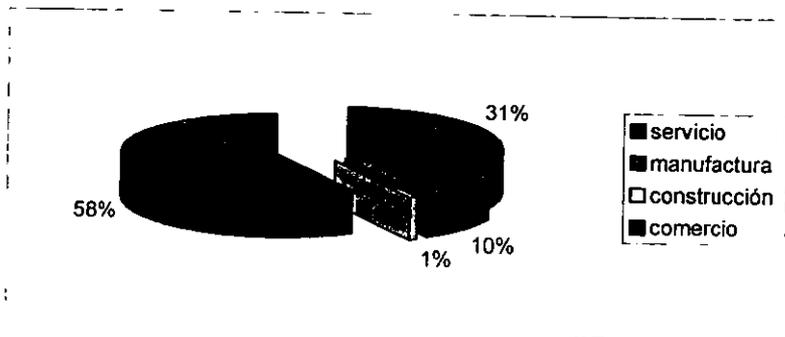


## 2.7 DISTRIBUCION DE LAS EMPRESAS

### 2.7.1 DISTRIBUCION POR TAMAÑO



### 2.7.2 DISTRIBUCION POR SECTOR



## 2.8 TIPO DE ORGANIZACION

En la micro empresa predomina el propietario único (62%) y en la pequeña y mediana empresa destaca la proporción de establecimientos de forma de organización son las sociedades con o sin miembros de la familia, en la tabla siguiente se puede observar, que la mitad de las empresas medianas están organizadas en sociedad sin miembros familiares.

### 2.8.1 ORGANIZACION DE LAS EMPRESAS EN MEXICO

TAMAÑO DE ORGANIZACION	MICRO	PEQUEÑA	MEDIANA
PROPIETARIO UNICO	62.2	15.1	8.2
SOCIEDAD CON MIEMBROS FAMILIARES	22.9	41.2	32.7
SOCIEDADES SIN MIEMBROS FAMILIARES	7.8	36.3	51.4
ASOCIACION CIVIL	1	4.5	1.9
OTROS	6.1	2.9	2.8

## 2.9 MERCADO DE LA MICRO EMPRESA

El 72% de las micro empresas tienen como cliente principal al consumidor final; mientras que las pequeñas y medianas, destinan su producción y/o servicio a otra clientela.

### TAMAÑO DE EMPRESAS

PRINCIPALES CLIENTES	MICRO	PEQUEÑA	MEDIANA
CONSUMIDOR FINAL	72.3	47.5	35.2
MAYORISTAS	4.6	33.7	30.6
MINORISTAS	24.4	16.9	11.6
EMPRESAS PARA EXPORTACION	0.6	5.3	15
DETAJILLISTAS	5.4	10.8	11.5
OTROS	12.4	43.2	48.7

## **CAPÍTULO 3**

### **IMPORTANCIA DE LA CALIDAD PERSONAL Y EL SERVICIO AL CLIENTE EN ORGANIZACIONES**

#### **3.1 CONCEPTO DE CALIDAD**

El diccionario Pequeño Larousse define la calidad como el conjunto de cualidades de una persona o de una cosa que nos permiten emitir un juicio de valor acerca de ella.

Carlos Colunga Dávila define a la calidad de la siguiente forma: "Calidad indica el conjunto de atributos finales de un producto o un servicio que nos permite emitir un juicio de valor acerca de el.

Concepto de Calidad según Deming: "Es una fabricación rentable de un producto que satisface la demanda de un mercado, es decir, es cumplir con los requisitos y necesidades de los clientes estando pendientes de sus necesidades futuras.

Concepto Propio: La calidad es diseñar, desarrollar, o manufacturar un producto que sea el más útil y siempre satisfactorio para el consumidor, con el objeto de brindar siempre un servicio excepcional.

### 3.1.1 IMPORTANCIA DE LA CALIDAD EN LAS ORGANIZACIONES

La calidad como se ha mencionado anteriormente es satisfacer las necesidades de los clientes, el que la organización trabaje con calidad hará que la empresa obtenga mayores beneficios, ya que:

**REDUCE LOS COSTOS:** automáticamente los costos se reducen ya que la organización tendrá menos reprocesos, con esto, las piezas que se desechaban, ahora serán utilizadas, las personas que se encargaban de los reprocesos ahora podrán dedicarse a la producción y el tiempo que le dedicaban a este reproceso lo podrán utilizar para innovar nuevos productos o mejorar sus sistemas de producción.

**BAJAN LOS PRECIOS:** esto es consecuencia de que habrá una disminución de materiales, en los reprocesos, de trabajo repetido esto es igual a menor esfuerzo humano, con esto nuestra productividad aumentará y así el precio podrá disminuir.

**CAPTURA DEL MERCADO:** ofreciendo la empresa u organización mayor calidad y precios más bajos que los que ofrece la competencia dará como consecuencia que se posicionen más del mercado.

**PERMANENCIA EN EL MERCADO:** como consecuencia de que la empresa ofrezca productos de mayor calidad y con un precio bajo hará que el mercado permanezca con la empresa u organización que trabaje de esta forma.

**GENERACIÓN DE EMPLEOS:** como Deming nos menciona el ciclo de la calidad también se le conoce como la reacción en cadena de la calidad, esto queda claro, ya que la organización que trabaja con calidad, se convertirá en una organización productiva, que bajará sus precios, capturará más mercado, permanecerá en éste, como consecuencia de todo esto hará que la organización crezca y esto hará que genere más empleos, así esta organización estará cumpliendo con todos los objetivos que tiene una organización.

### **3.1.2 OBJETIVO DE LA CALIDAD**

El objetivo principal de la calidad es el lograr la satisfacción del cliente mediante el ofrecimiento de la empresa de un servicio o un producto que satisfaga las necesidades de los clientes, también uno de los objetivos de la calidad es que la organización sea más productiva para así esta pueda generar mayores utilidades.

Es importante que los integrantes de la empresa se comprometa para lograr este objetivo, que se cubran las necesidades de los clientes y que se ofrezca un buen servicio, como podría ser una asesoría, para que con esto se pueda lograr la lealtad de los clientes para con la organización, y como consecuencia de esto la organización se beneficia con la mejora de la calidad.

## **3.2 TEORIAS DE CALIDAD**

### **3.2.1 ISHIKAWA Y EL CONTROL TOTAL DE CALIDAD**

Ishikawa define al control total de calidad (CTC) como “un sistema eficaz para integrar los esfuerzos, en materia de desarrollo y mejoramiento de la calidad, realizados por los diversos grupos en una organización, de modo que sea posible producir bienes y servicios a los niveles más económicos y que sean compatibles con la plena satisfacción de los clientes”

El sistema japonés es un sistema que permite resolver problemas y estimula la participación y la creatividad, donde el control de calidad es llevado por los trabajadores.

El sistema Japonés de Producción se caracteriza por buscar la eficiencia en el trabajo y al mismo tiempo tomar en cuenta el factor humano, así como dar importancia a la información generada en el lugar de trabajo.

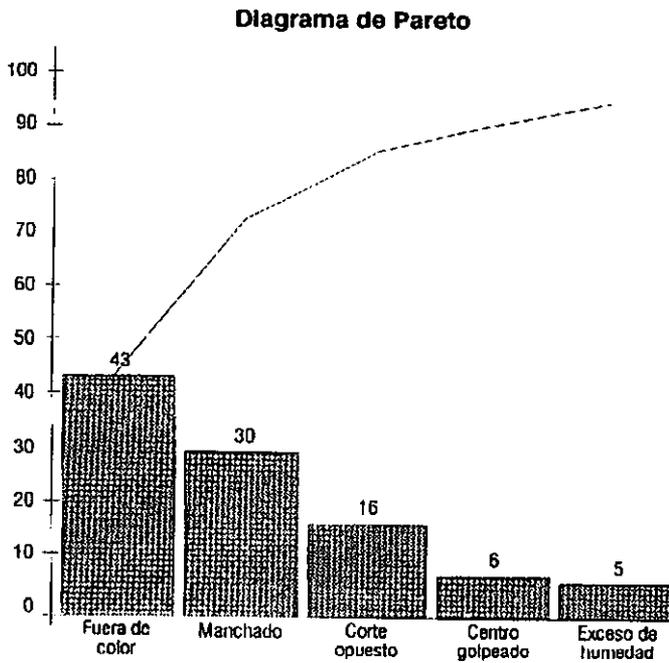
### **3.2.2 CARACTERISTICAS DEL CONTROL DE CALIDAD JAPONES**

- Control de calidad en toda la empresa; participación de todos los miembros de la organización.
- Capacitación y educación en control de calidad.
- Actividad de círculos de control de calidad.
- Auditoría de control de calidad.
- Utilización de métodos estadísticos.
- Actividades de promoción del control de calidad a escala nacional.

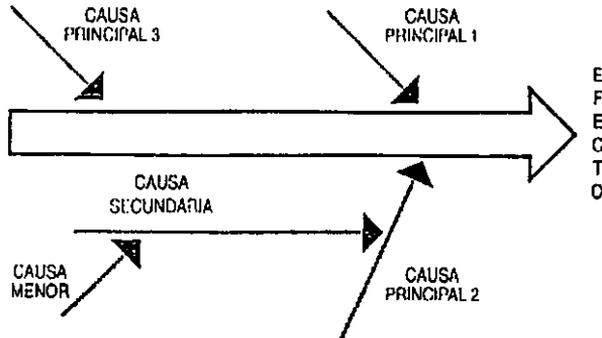
Para realizar el control de calidad, se utilizan métodos estadísticos, los cuales se dividen en tres categorías:

**Método estadístico elemental:** conocido también como las siete herramientas de la calidad:

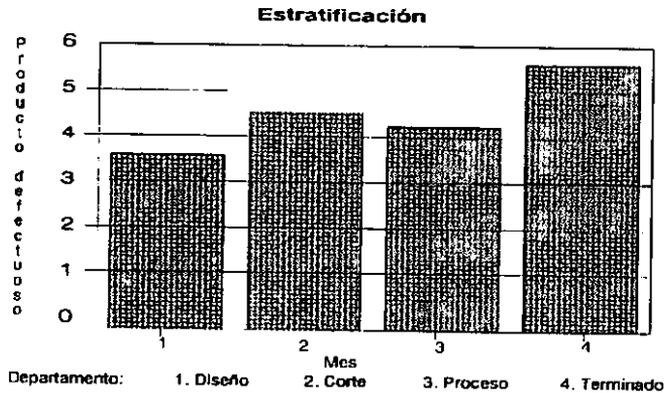
1. Diagrama de Pareto. Esta gráfica organiza los elementos en el orden descendente de frecuencias.



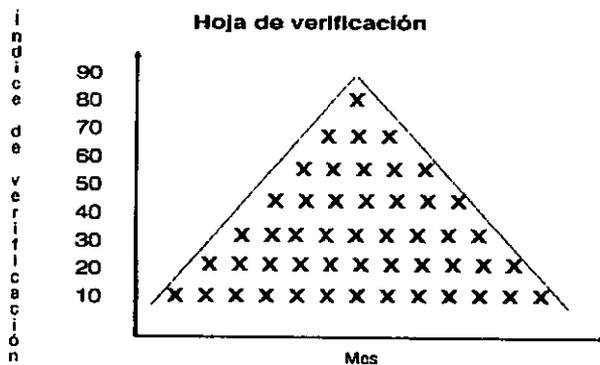
2. Diagrama de causa y efecto. Se le conoce también como el diagrama de pescado, a través de éste se analizan las causas que originan la falla.



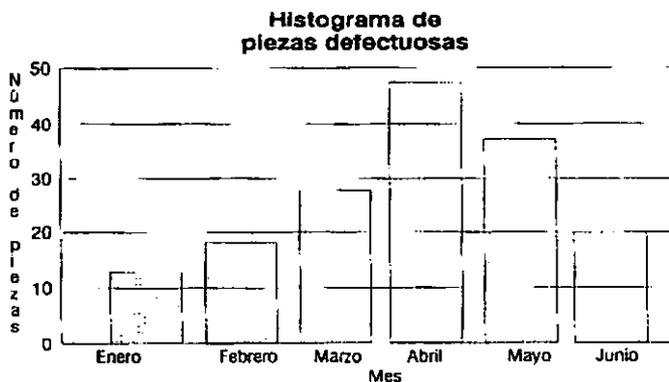
3. Estratificado.- Sirve para clasificar los datos en función de una característica común.



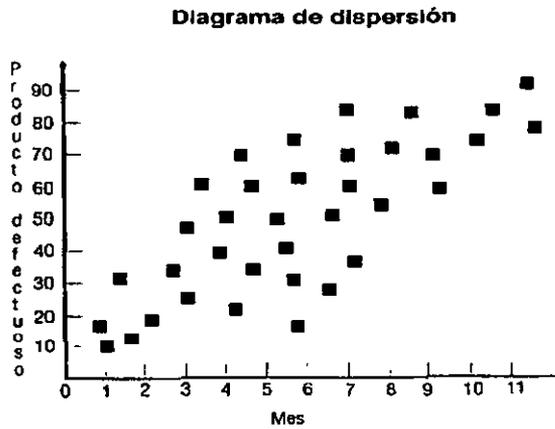
4. Hoja de verificación. Formato para recopilar datos en forma ordenada y simultánea al proceso.



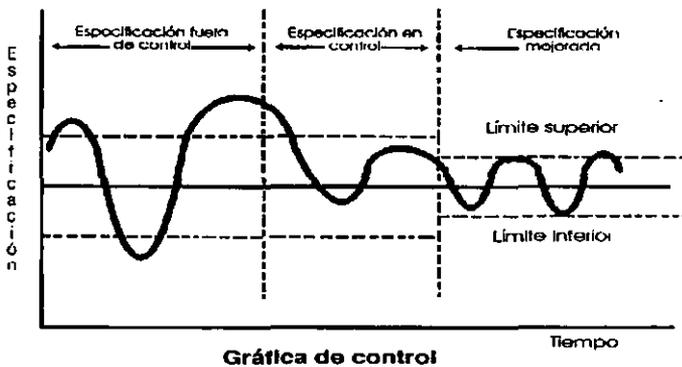
5. Histograma. Gráfica de barras que permite evaluar como se distribuyen las variaciones en cuanto al proceso.



6. Diagrama de dispersión. Permite observar la relación que existe entre una supuesta causa y efecto, para comprobar lo establecido en el diagrama de Ishikawa.



7. Gráficas y cuadros de control. Herramientas estadísticas para distinguir variaciones normales y anormales.



### **Método estadístico intermedio.**

1. Teoría de muestreo.
2. Inspección estadística por muestreo.
3. Diversos métodos de realizar estimaciones y pruebas estadísticas.
4. Métodos de utilización de pruebas sensoriales.
5. Métodos para diseñar experimentos.

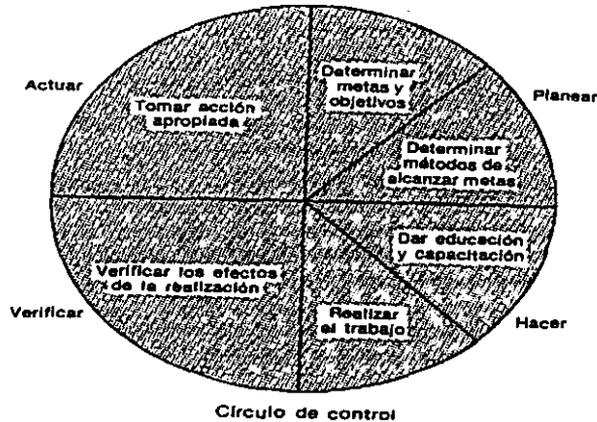
### **Método estadístico avanzado (con computadoras).**

1. Métodos avanzados para diseñar experimentos.
2. Diversos métodos de investigación de operaciones.

### **3.2.3 VENTAJAS O APORTACIONES DEL CONTROL TOTAL DE CALIDAD**

- Mejora la salud y carácter corporativos de la empresa.
- Combina los esfuerzos de todos los empleados, logrando la participación de todos y estableciendo un sistema cooperativo.
- Establece el sistema de garantía de calidad y gana la confianza de clientes y consumidores. Se fabrican siempre productos acordes con las necesidades del cliente.
- Establece un sistema administrativo que asegura utilidades en momentos de crecimiento lento y que pueda afrontar diversas dificultades.
- Muestra respeto por la humanidad, cuida los recursos humanos, considera la felicidad de los empleados y suministra lugares de trabajo agradables.
- Una de las aportaciones es el concepto de garantía de calidad.
- Orientación hacia el consumidor, no hacia el producto.

El control total de calidad hace hincapié en el control de todas las fases del trabajo. Utiliza el proceso PHVA que significa:



**Planear:** Determinar metas y objetivos, determinar métodos para alcanzar las metas.

**Hacer:** Dar educación y capacitación, realizar el trabajo.

**Verificar:** Verificar los efectos de la realización.

**Actuar:** Tomando la acción apropiada

Para impedir que los efectos se repitan en todos los niveles, es importante que este trabajo se realice en toda la compañía, a cada división y a cada función.

### **3.3 DEMING Y EL METODO DE MEJORAMIENTO DE LA CALIDAD**

W. Edwards Deming dice "Calidad es superar las necesidades y expectativas del consumidor a lo largo de la vida del producto"

A esta filosofía el Dr. Deming la bautizó como "Los catorce puntos"

1. Ser constantes en el propósito de mejorar los productos y los servicios, establecer el objetivo de que el negocio debe permanecer y que este proporcione empleos, la organización debe de innovar, investigar, mejorar y mantener el producto o servicio con calidad.
2. Adoptar la filosofía de absoluto rechazo a permitir defectos, donde no se acepten los errores, trabajo deficiente, material inadecuado, ya que el tolerar los errores dará como resultado el que los costos se incrementen, pérdida de utilidades, etc.
3. No depender de la inspección. La inspección no es necesaria si se mejora el proceso, si se capacita al personal para que mejoren su calidad y eviten errores, la inspección es costosa.

4. Acabar con la práctica de comprar basándose solamente en el precio. El que la organización utilice solamente este criterio a la larga puede resultar más costoso, es importante analizar la calidad del producto o servicio que se ofrezca, para así comprar el que cubra mas nuestras necesidades, también es importante el que se trabaje con un solo proveedor para que con el se trabaje para cubrir totalmente nuestras necesidades.

5. Mejorar continuamente el sistema de producción y de servicio. Es importante que la organización evite reprocesos que provoque pérdida de tiempo, tiempo que puede utilizarse para innovar productos o mejorar los sistemas de producción.

6. Instituir la capacitación en el trabajo en todos los niveles. Es importante que el personal esté capacitado para que así los empleados dominen su actividad o función, para así evitar los errores que cuestan dinero, y esfuerzo.

7. Dar a conocer cómo hacer bien el trabajo. Es importante que el personal tenga la orientación que le sirva para desarrollar los conocimientos que adquirió en la capacitación que le da la empresa.

8. Impulsar la comunicación y la productividad. Es común que en las organizaciones o en grupos de trabajo las personas que las integran temen hacer preguntas acerca de dudas que tengan del proceso por miedo al que dirán y prefieren hacer las cosas aun cuando no estén seguros de que lo hayan hecho bien, es importante brindarle la confianza a los trabajadores para que puedan expresar sus dudas o comentarios que tengan acerca de su actividad. La pérdida económica producida por el temor es impresionante.

9. Eliminar las barreras que haya entre departamentos. Con frecuencia departamentos y secciones, chocan continuamente, no trabajan en equipo para resolver los problemas o para preverlos y lo que es peor, las metas de un departamento pueden causarles dificultades a otro. Cuando la única manera de incrementar la calidad es mediante un sistema integral en que participe toda la empresa.

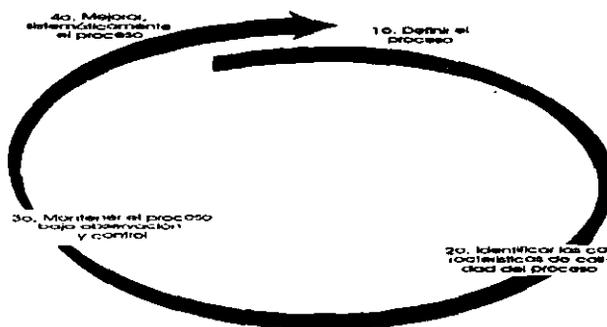
10. Eliminar los lemas, las exhortaciones y los carteles. Que solo provoca presión al trabajador, aumenta los costos, solo piden aumento en la productividad, pero no enseñan métodos para hacerlo.

11. Utilizar métodos estadísticos para mejorar continuamente la productividad y la calidad. Es indispensable el uso de estas herramientas para hacer un análisis de la calidad y de los procesos.

12. Derribar las barreras que impiden el sentimiento de orgullo que produce un trabajo bien hecho. Es importante el que la organización reconozca a los empleados cuando hace bien su trabajo, ya que este sentimiento es muy agradable para los trabajadores, ya que siente que son parte importante de la organización que se les toma en cuenta, y así pondrán todos los esfuerzos para quedarse en el trabajo.

13. Establecer programas de educación y de reentrenamiento. La organización en general deberá de estar entrenada para el manejo de nuevos métodos, con el propósito de que toda la organización en general mejore al hacer sus actividades dentro de la organización.

14. Tomar medidas para lograr la transformación. Es importante que la organización plasme ese deseo de hacer las cosas con calidad, comprometiéndose a actuar determinando sus planes de acción, para llevar a cabo la misión que busca la calidad.



**Espiral de mejoramiento incesante de la filosofía del Dr. Deming**

### **3.4.CROSBY Y LA FILOSOFIA "CERO DEFECTOS"**

Para Philip B. Crosby, "La calidad es el cumplimiento de los requisitos del usuario o cliente; a su vez, la administración de la calidad es una forma sistemática de garantizar que las actividades se lleven a cabo en la forma que fueron concebidas. Por lo tanto es una disciplina general que se encarga de prevenir los problemas antes de que ocurran, a través de la creación de actitudes y controles".

Para Crosby el mejoramiento de la calidad debe de partir de un compromiso de la alta gerencia y en una filosofía en la que todos miembros de la organización la comprenda.

Crosby señala que "la empresa que desee evitar conflictos, eliminar el incumplimiento de los requisitos, ahorrar dinero y mantener satisfechos a sus clientes debe vacunarse".

Para lograr esto Crosby hace mención de tres estrategias administrativas que son:

**DETERMINACIÓN.-** Esta estrategia toma en cuenta cuatro principios que son el fundamento conceptual del proceso de mejoramiento de calidad:

1. Calidad se define como cumplir con los requisitos. El personal que integra a la organización debe de estar consciente de que las cosas se deben hacer bien desde la primera vez, para eso los directivos deben de establecer claramente los requisitos que deben de cumplir los empleados, se debe de apoyar al personal para que cumpla con estos requisitos a través de suministrar los medios necesarios para lograrlos.

2. El sistema de calidad es la prevención. Es importante el observar el proceso para poder determinar las posibles causas de error, ya que es menos costoso el prever que el corregir.

3. El estándar de realización es cero defectos. En este principio se menciona que cero defectos es hacer lo acordado en el momento acordado, y por lo tanto deben de evitarse los errores, a través de la capacitación y la renovación de valores morales de todas las personas.

4. La medida de la calidad es el precio del incumplimiento. Esto es el costear todas las actividades que se deben de realizar para corregir las que se han hecho mal, como lo son los reprocesos, el pago de garantías y reclamaciones, esto con el fin de ver hasta que grado la empresa está mejorando en su calidad.

**EDUCACIÓN.-** Un punto importante para aplicar bien la calidad es que dentro de la organización existan programas continuos de educación en todos los niveles de la organización, tanto a Ejecutivos, Gerentes como al Personal para que puedan entender lo que implica propiciar la calidad dentro de la organización.

**IMPLANTACIÓN.-** Para implantar el proceso de mejoramiento dentro de la organización Crosby propone 14 pasos:

1. Compromiso de la dirección: El cambio en las organizaciones siempre debe de empezar desde los directivos, y es importante la participación de los directivos a través de acciones que reflejen un compromiso real con el mejoramiento de la calidad.

2. Equipo para el mejoramiento de la calidad.- La formación de equipos integrados por personas con nivel supervisión que tenga fácil comunicación con la alta gerencia para establecer la estrategia general a seguir, será importante para guiar el proceso y promover su evolución.

3. Medición.- Es importante definir como medir el trabajo con el fin de que todos conozcan hacia donde van.

4. El costo de la calidad. Consiste en establecer un procedimiento para determinar el costo de las actividades, para utilizarlo como medida del mejoramiento de calidad.

5. Crear conciencia sobre la calidad. Se debe de concientizar al personal por medio de información de lo que cuesta hacer las cosas mal y los resultados que se obtienen con el mejoramiento de la calidad.

6. Acción correctiva. Se refiere a establecer un sistema de corrección, el cual se basará en información relevante del problema y análisis detallado que muestren las causas que lo originan, para eliminarlo.

7. Planear el día cero defectos.- Elaborar un plan y/o programa de desarrollo de una convivencia social de la empresa con el objetivo de que no se toleren mas los defectos en el proceso.

8. Educación al personal. Después de que los directivos han comprendido los cuatro principios absolutos, se debe educar al personal para concientizarlo, para que sea menos tolerante a los defectos y errores, lo que dará como resultado el mejoramiento deseado.

9. Día cero defectos.- Consiste en llevar a cabo lo planeado por la compañía en un día del año, en el que ninguna actividad tendrá defectos.

10. Fijar metas. Esta etapa se realiza después de determinar y obtener mediciones, porque como resultado se fijan nuevas metas u objetivos definidos por los equipos de calidad, todos encaminados hacia cero defectos.

11. Eliminar las causas de error. Se solicita al personal que señale los problemas existentes dentro de sus actividades o relación laboral, para de esta manera resolver las causas de error.

12. Es muy importante organizar la entrega de premios o reconocimientos a los empleados que se consideren como "modelos de calidad" o que hacen bien las cosas sin necesidad de presión.

13. Consejos de calidad. Consiste en reunir a todos los profesionales de la calidad.

14. Repetir todo el proceso. En el momento en que se ha alcanzado cierta madurez en el proceso.

### **3.5 CALIDAD PERSONAL**

En la actualidad es importante que las cosas se hagan bien para lograr mejores productos, tener mayor competitividad en los mercados, tener mayores ganancias, etc., pero es mas importante el saber que las personas, son quienes hacen que todo ésto sea posible y son los responsables de controlar la calidad.

La calidad personal puede ser definida como la respuesta a las exigencias y expectativas tangibles e intangibles tanto de las otras personas como de las propias.

#### **3.5.1 IMPORTANCIA DE LA CALIDAD PERSONAL EN UNA ORGANIZACIÓN**

El recurso humano, será el que determine el éxito o el fracaso de una organización o una empresa, sus esfuerzos serán esenciales para la calidad del producto como para la calidad del servicio. La organización al tener calidad en una organización o empresa dará como resultado, mejoras importantes de calidad, como los son el crear productos y servicios superiores, lo cual se traducirá en mejores resultados financieros, en una buena imagen y en un futuro más prometedor, ya que los departamentos de la organización estarán integrados por personas de calidad que trabajarán con armonía y como consecuencia aumentará la productividad.

### **3.5.2 ESTÁNDARES PARA LA CALIDAD PERSONAL**

Las Organizaciones están integradas por personas las cuales tienen un potencial enorme y su actuación puede variar en diferentes situaciones. Para que la organización pueda desarrollar la calidad personal de sus recursos humanos serán necesarios estándares que puedan medir la calidad de las personas, los cuales son nivel de actuación actual y nivel de actuación ideal.

#### **NIVEL DE ACTUACIÓN ACTUAL**

Es cómo una persona está actuando en la actualidad, influenciado por lo que espera de sí mismo como por las exigencias que los demás tienen de su actuación. Este nivel de actuación cambia constantemente, provocado por factores que influirán para que pueda disminuir o aumentar su nivel de actuación o también llamado nivel A, el factor que más influye de estos factores es su autoestima el cual esta determinado por el reconocimiento que reciba por su trabajo, las criticas harán que disminuya su nivel de actuación pero también podrá elevarlo.

Es importante saber hasta qué punto la organización debe reconocer, recompensar o criticar a sus trabajadores ya que esto hará que estos eleven su nivel de actuación y con ésto sean más productivos. Un medio para mejorar o disminuir el autoestima de los demás y el nuestro son los "Strokes" los cuales los psicólogos los denominan como cualquier tipo de atención que las personas sean capaces de mostrar.

Existen diferentes tipos de Strokes:

**Strokes físicos**

La atención mediante el contacto físico

**Strokes psicológicos**

Cualquier tipo de atención sin contacto físico

**Strokes condicionales**

Atenciones dadas en una situación específica o por un tipo específico de comportamiento

**Strokes espontáneos**

La atención generada por la calidad personal

Los diferentes tipos de Strokes pueden ser negativos o positivos, éstos se registraran en el cerebro de cada individuo, la proporción de Strokes positivos o negativos que reciba determinarán si su nivel de actuación será bajo o elevado.

El que el personal que integra la organización conozca el objetivo de ésta, conozca lo que quiere en la vida, será importante para que pueda elevar su nivel de actuación, ya que así comprende y valora la actividad o tarea que realice, sino conoce ésto será difícil que su nivel de actuación sea elevado.

El éxito y el fracaso de los individuos al realizar cierta actividad, influirán para el equilibrio de los Strokes, el éxito provocará que el nivel de actuación del individuo se eleve, el fracaso disminuirá el nivel de actuación de éste , sin embargo en ciertos individuos motivará a realizar un esfuerzo mayor para alcanzar el éxito y recuperar su autoestima.

Es importante que el personal de la organización esté en un lugar limpio, con el equipo necesario para que realice sus funciones, el ambiente armonioso lograrán que su nivel de actuación aumente, pero si el entorno físico es poco práctico hará que éste disminuya.

Los individuos al integrarse a grupos o equipos de trabajo que tengan valores como lo son: el respeto mutuo, afecto, buen humor, altos estándares éticos, entre otros logra que aumente el nivel de actuación, sin embargo si estos grupos o equipos tienen un ambiente caracterizado por la burocracia, frialdad, miedo, que hagan énfasis en los errores e inhabilidades de la gente, etc., provocarán una disminución en el nivel de actuación de éste.

La experiencia y habilidad que el individuo tenga para realizar determinada actividad podrán influir en su nivel de actuación tanto positiva como negativa, ya que el individuo no tenga la habilidad o la experiencia para realizar la tarea que se le haya encomendado provocará inseguridad en el individuo y disminuirá su nivel de actuación, pero en ocasiones esa inexperiencia provocará que este individuo se esfuerce por aprender y así estará logrando un aumento en su nivel de actuación.

El que el trabajo sea rutinario, desafiante o variado podrá influir dependiendo de las personas en su nivel de actuación, ya habrá individuos que mantengan un elevado nivel de actuación al realizar un trabajo rutinario en el cual se sienten más seguros para poder realizarlo o por el contrario existirán individuos que prefieren el trabajo desafiante o variado.

También el tiempo abundante o la falta de éste afectarán en el nivel de actuación dependiendo de las personas ya que existirá quien aproveche mejor el tiempo para planear como realizar cierta actividad lo mejor posible, como habrá quienes trabajen mejor con la presión de que tienen poco tiempo.

La influencia del nivel de actuación de los demás especialmente por el de sus colegas más cercanos, su familia y amigos, su jefe, la gente que admira, etc., determinaran el nivel de actuación del individuo.

### **3.5.3 EQUILIBRIO DE LOS STROKES**

#### **NIVEL DE ACTUACIÓN IDEAL**

El nivel de actuación ideal es la expresión de los deseos de un individuo con respecto a su actuación actual, es decir cuando una persona se ha planteado o fijado como meta el ser el mejor del grupo donde él interactúa. El individuo estará satisfecho cuando su nivel de actuación actual se acerque lo más posible al nivel de actuación ideal que ha deseado o se ha planteado. Un individuo habrá alcanzado su nivel de actuación cuando sienta que:

- no puede hacerlo mejor
- está satisfecho por su actuación
- firma con satisfacción su trabajo

El nivel de actuación ideal influirá para marcar los límites de capacidad de cada individuo en su desarrollo, sus relaciones con el mundo que le rodea, su eficacia y sus oportunidades futuras. La formación del nivel de actuación ideal dependerá en gran parte de la influencia que tengan las personas que estén más cerca durante sus primeros años de su vida, como lo son sus padres, sus hermanos, sus amigos, sus maestros, etc.

Las expectativas que el individuo se plante influirán también en la forma en que se moldeará su nivel de actuación ideal, siempre y cuando estas expectativas sean razonables

El desarrollo del nivel Ideal de un individuo será más fácil de influenciar en los primeros años de su vida debido a que en la infancia se es más receptivo y sus experiencias influirán dependiendo de la persona, pero a medida de que pasen los años este individuo empezará a estabilizarse ya que no se es tan receptivo como en su infancia y solo fuertes experiencias emocionales podrán provocar cambios en su nivel de actuación ideal.

Será importante que las personas eleven su nivel de actuación para alcanzar las expectativas o el nivel Ideal que se planten y una vez alcanzado dicho nivel, la persona se plantee nuevas expectativas para que con esto su desarrollo sea constante y su calidad personal sea mayor.

A continuación se mencionarán reglas que pueden ayudar a las personas a mejorar su nivel de actuación actual.

1. Fijar los objetivos personales de calidad.
2. Establecer su propia cuenta de calidad personal.
3. Comprobar lo satisfechos que están las personas de sus esfuerzos.
4. Asegurar que nuestro cliente esté satisfecho de nosotros como cliente.
5. Evitar errores
6. Realizar las tareas con eficiencia.
7. Utilizar al máximo los recursos disponibles.
8. Comprometerse.
9. Terminar lo que empezamos (Disciplina).
10. Control del estrés.
11. Ser ético.
12. Exija calidad.

## **CAPÍTULO 4**

### **EL SERVICIO AL CLIENTE**

#### **4.1 CONCEPTO DE SERVICIO**

Esteban Grande Y. Dice que :“Es cualquier actividad o beneficio que una parte puede ofrecer a otra. Es esencialmente intangible y no se puede poseer. Su producción no tiene porqué ligarse necesariamente a un producto físico”.

El servicio es mucho más que la simple acción de dar algo intangible, el servicio es y debe ser una estrategia, una actitud y un proceso de actividades permanentes, enfocadas a brindar satisfacciones a los clientes.

Hoy no se concibe el mercado como sacar un producto de la fábrica y llevarlo al mercado, sino cómo llevar el producto al consumidor final, pero con el propósito de que satisfaga una necesidad como ventaja frente a otro producto, esto implica que se haga algún tipo de seguimiento a la impresión que dejó ese bien que se vendió, lo cual nos lleva a afirmar que hoy en día no se venden productos, se venden funciones, y por esa razón el bien físico deja de ser relevante para ser sustituido por el servicio.

Se venden funciones, por ejemplo, cuando se vende un equipo de sonido, no se trata del aparato físico lleno de botones, puesto que el comprador estará atento a la calidad del sonido, a la fidelidad de la reproducción, y eso es lo que le interesa, la función que cumple. Lo mismo pasa con los vehículos y en fin, con todos los bienes. Dentro de la nueva concepción, el bien no es más que la suma de expectativas de valor, que le produce al cliente, en referencia con lo tangible y lo intangible del producto. La decisión de comprar un bien no estaría orientada por el bien en sí, sino por ejemplo, por el servicio post-venta. El servicio se convierte entonces en elemento fundamental de la estrategia comercial.

#### **4.1.1 TIPOS DE SERVICIO**

Existen diferentes tipos de servicio como:

**Servicio genérico:** Son los que la mayoría de los consumidores necesitan como lo son: los alimentos, la ropa y la vivienda, también existen servicios genéricos, como descanso, limpieza, transporte, entrenamiento o asesoramiento.

**Servicio básico:** Servicios mínimos que buscan los consumidores, un ejemplo de este tipo de servicio puede ser cuando una persona solicita el servicio de un taxi y este es llevado al lugar que el solicitó.

**Servicio aumentado:** Es un servicio adicional que se le da al consumidor. Continuando con el ejemplo anterior si el taxista ayuda a su pasaje a cargar su equipaje, les ofrece un dulce etc. A este servicio adicional se le llama aumentado.

**Servicio global:** Se le llama a la oferta conjunta de servicios.

**Servicio potencial:** Son los que los consumidores se imaginan que podrán encontrar, ya que los servicios se desarrollan, y el cliente espera que superen sus expectativas, ya que talvez hayan incorporado nuevas tecnologías a éste.

#### **4.1.2 OBJETO DE SERVICIO**

El servicio tienen como objetivo el lograr la satisfacción del cliente cuando este adquiere algún producto. La clave está en superar las expectativas que tiene el cliente en cuanto a la calidad del servicio. Como dice un ejecutivo de American Express: "No prometa más de lo que puede ofrecer, pero ofrezca más de lo que promete".

#### **4.1.3 CARACTERISTICAS DE LOS SERVICIOS**

Los especialistas consideran que los servicios poseen las siguientes características:

##### **Intangibilidad.**

El que un servicio sea intangible significa que no se puede apreciar con los sentidos antes de ser adquirido. Ejemplo de esto es las agencias de empleo, el servicio post-venta, etc.

##### **Inseparabilidad.**

Significa que la creación de un servicio puede tener lugar mientras se consume, examen de la vista, un masaje o un viaje entre otros.

##### **Heterogeneidad o inconsistencia.**

Esto quiere decir que son difíciles estandarizarlos, esta inconsistencia está en que los consumidores encuentren más dificultades para valorar y hacer comparaciones de los precios y de la calidad de los servicios antes adquiridos. Un ejemplo de esto son los asesoramientos que le puede dar algún técnico a un cliente para cuidar algún aparato electrodoméstico.

### **Carácter perecedero.**

Los servicios no se pueden almacenar un ejemplo de esto es: En un concierto no se pueden guardar lugares para el concierto de otra fecha, ya que estas plazas se perderían y el servicio no prestado se pierde.

**Ausencia de propiedad.** Los compradores de un servicio adquieren un derecho, pero no la propiedad del soporte tangible del servicio, es decir el consumidor paga por un servicio mas no por la propiedad.

## **4.1.4 CLASIFICACION DE LOS SERVICIOS**

### **Por su naturaleza**

- \* Servicio de salud.
- \* Servicios financieros.
- \* Servicios profesionales.
- \* Servicios de hotelería, viajes y turismo.
- \* Servicios relacionados con el deporte, arte y diversión.
- \* Servicios públicos y religiosos sin animo de lucro.
- \* Servicio de distribución y alquiler.
- \* Servicio de educación e investigación.
- \* Servicios de telecomunicaciones.
- \* Servicios personales de reparaciones y mantenimiento.

### **Por sector de actividad**

- \* Servicios de distribución
- \* Servicios de producción
- \* Servicios sociales
- \* Servicios personales

### **Por su función**

- \* Servicios de gestión y dirección empresarial
- \* Servicios de producción
- \* Servicios de información y comunicación
- \* Servicios de investigación
- \* Servicios de personal
- \* Servicio de ventas

### **Por el comportamiento del consumidor**

- \* Servicios de conveniencia
- \* Servicios de compra
- \* Servicios de especialidad
- \* Servicios especiales
- \* Servicios no buscados
- \* Servicios de gestión y dirección empresarial

## 4.2 CLIENTE CONCEPTO

Es un individuo o empresa que requiere de un producto y/o la prestación de un servicio, es decir, el cliente es todo el individuo que ha demandado, demanda o demandará un determinado producto y/o servicio, por el cual está dispuesto a pagar un determinado costo, con la finalidad de ver cumplidas sus expectativas.

El cliente es una persona con necesidades y preocupaciones que seguramente, no siempre tiene la razón, pero que siempre tiene que estar en primer lugar si un negocio quiere distinguirse por la calidad de un servicio.

Las siguientes premisas facilitarán que se entienda la importancia de los clientes para la organización.

- Un cliente es la persona más importante en cualquier negocio.
- Un cliente no depende de nosotros. Nosotros dependemos de él.
- Un cliente no es una interrupción de nuestro trabajo. Es su objetivo.
- Un cliente nos hace un favor cuando llega. No le estamos haciendo un favor atendándolo.
- Un cliente es una parte esencial de nuestro negocio; no es ningún extraño.

- Un cliente no es sólo dinero en la registradora. Es un ser humano con sentimientos y merece un tratamiento respetuoso.
- Un cliente merece la atención más comedida que podamos darle. Es el alma de todo negocio.

Con esto podemos decir que los clientes son el recurso más importante con el que puede contar una empresa. Como se ha comentado, los esfuerzos de todos los integrantes de la organización deben orientarse hacia la satisfacción y el cumplimiento de las expectativas de los clientes, quienes de esta forma nos favorecerán con su compra permanente.

#### **4.2.1 TIPOS DE CLIENTES**

**Clientes internos:** Es aquél que pertenece a la organización, y que no por ella, deja de requerir de la prestación del servicio por parte de los demás empleados.

**Clientes externos:** Son aquéllos que no pertenecen a la organización y acuden a ella para adquirir determinado bien o servicio.

## **4.2.2 NECESIDADES DEL CLIENTE.**

### **Necesidad de ser comprendido.**

Aquéllos que eligen su servicio necesitan sentir que se están comunicando en forma efectiva. Esto quiere decir que se interpretan en forma correcta los mensajes que envían, las emociones e impedir una comprensión inadecuada.

### **Necesidad de ser bien recibido**

Ninguna persona que esté tratando con usted y se sienta como una extraña regresará. El cliente también necesita sentir que usted se alegra de verlo y que es importante para usted.

### **Necesidad de sentirse importante.**

El ego y la autoestima son poderosas necesidades humanas. A todos nos gusta sentirnos importantes, cualquier cosa que hagamos para hacer que el invitado se sienta especial será un paso en la dirección correcta.

### **Necesidad de comodidad.**

Los clientes necesitan comodidad física: un lugar donde esperar, descansar, hablar o hacer negocios, también necesitan tener la seguridad de que se les atenderá en la forma adecuada, y la confianza en que le podremos satisfacer sus necesidades.

### **4.2.3 FACTORES QUE INFLUYEN EN EL COMPORTAMIENTO DEL CLIENTE**

Existen cuatro determinantes básicas que controlan todas las acciones del individuo: **necesidades, motivos, percepciones y actitudes** todo lo que hacemos en la vida está ligado con la satisfacción de cada uno de estos impulsos, y como la empresa comercializa un producto o un servicio es importante conocer los factores que influyen en el comportamiento del cliente.

Las necesidades pueden definirse como la falta de algo, ya sea utilitario o sea el objeto de un deseo.

Los motivos son impulsos que nos llevan a actuar para satisfacer nuestras necesidades.

Las percepciones son el proceso de manejo de la información mediante el cual le damos un significado a los aspectos de nuestro medio ambiente; que los significados sean válidos o no, no es lo importante, puesto que este punto es invariablemente un asunto personal.

Las actitudes son el cuerpo de los sentimientos o perspectivas innatas en el hombre, que forman nuestro comportamiento y la manera en que respondemos a los estímulos.

Es importante mencionar que se tenga una comunicación directa con los clientes y/o con las personas que están en continua interacción con ellos, ya que serán los únicos que podrán proporcionar información reciente sobre sus necesidades, para con esto tomar las acciones necesarias para ofrecer un servicio o producto con calidad.

Es también importante considerar las influencias de su entorno, sus gustos, sus preferencias, los factores que lo motivan a comprar, así como también su nivel socioeconómico, el tipo de cultura u origen del propio cliente, su estado civil, y todos aquellos elementos que pudieran proporcionar información relevante para lograr satisfacerlo plenamente. Con esto volvemos al punto de que es necesario comprometernos con nuestros clientes, conocerlos, ayudarlos a resolver sus problemas y ganarnos su fidelidad.

### 4.3 CALIDAD EN EL SERVICIO

Una de las formas principales para que la empresa se pueda distinguir, consiste en ofrecer calidad en el servicio, en forma consistente, la cual dará una fuerte ventaja competitiva, que conduce a un mejor desempeño de las ventas y las utilidades.

El prestador de servicios tiene que identificar las expectativas de los clientes que tiene en la mira en cuanto a la calidad de los servicios. Por desgracia, la calidad de los servicios es más difícil de definir y juzgar que la calidad de los productos. Por ejemplo, es más difícil conseguir consenso en cuanto a la calidad de un corte de cabello que en cuanto a la calidad de una secadora para el cabello. Es más, aunque la mayor calidad de los servicios produce mayor satisfacción de los clientes, también produce costos más altos. No obstante, las inversiones en servicios se suelen retribuir en la medida que aumentan los clientes conservados y las ventas. Sea cual fuere el grado de servicios ofrecidos, es importante que el prestador de servicios defina y comunique, con claridad, ese grado, de tal manera que sus empleados sepan qué tienen que proporcionar y, por tanto, los clientes sepan que obtendrán.

Muchas empresas de servicios han realizado grandes inversiones para desarrollar sistemas continuos y eficientes para proporcionar servicios, han tratado de asegurarse que los clientes reciban, en forma consistente, servicios de gran calidad en todos sus encuentros con los servicios.

Así como los fabricantes de productos pueden ajustar su maquinaria y sus insumos hasta que todo sea perfecto, cabe señalar que la calidad de los servicios siempre variará, dependiendo de la interacción entre empleados y clientes. Es inevitable que se presenten errores.

Los errores son una parte crítica de todo servicio. Incluso las mejores empresas de servicios, aunque se esfuercen muchísimo, no pueden evitar que un vuelo se demore, una carne se queme o una entrega no llegue. El hecho es que, en el caso de los servicios, con frecuencia realizados en presencia de los clientes, los errores son inevitables, no obstante, los clientes insatisfechos no lo son. Aunque la empresa no pueda evitar todos los problemas, sí pueden aprender a recuperarse de ellos. Una buena recuperación puede hacer que los clientes insatisfechos se conviertan en clientes felices.

#### **4.3.1 FACTORES IMPORTANTES QUE CONCURREN AL MOMENTO DE REQUERIR UN SERVICIO.**

**Confiabilidad.** El cliente desea que la organización proporcione un servicio en forma precisa, exacta y consistente. Una de las principales fuentes de insatisfacción es la promesa no cumplida.

**Responsabilidad.** Las organizaciones que otorguen servicios deben de ayudar y proporcionar rápido servicio al cliente. Un negocio que responde a las llamadas por teléfono de los clientes, por ejemplo, cumple esta expectativa.

**Seguridad.** Los empleados de la organización deben saber su trabajo y tener cortesía en su trato, además de emitir confianza al cliente cuando le proporcionan el servicio.

**Empatía.** Los clientes desean organizaciones que proporcionen atención individualizada y los escuchen.

**Tangibles.** Las instalaciones físicas y el equipo de la organización deben ser lo mejor posible y limpio, así como los empleados estar bien presentados (de acuerdo con las posibilidades de cada organización y de su gente).

**ESTA TESIS NO SALE  
DE LA BIBLIOTECA**

De acuerdo a los cinco factores antes mencionados y para otorgar servicios como los requiere el cliente, se debe contar con las herramientas necesarias e indispensables, lo cual nos lleva a concluir lo siguiente:

El otorgar un servicio es un enfoque organizacional para hacer del mejor servicio una fuerza impulsora del negocio. Es un concepto transformacional, una filosofía, un proceso de pensamiento, un conjunto de valores y actitudes y tarde o temprano un conjunto de métodos.

La razón más atractiva para obtener un mayor conocimiento del cliente y hacer del servicio la fuerza impulsora, es la diferencia con nuestros competidores.

La decisión de adquirir un producto o un servicio no corresponde por completo a los consumidores que son los que finalmente los utilizan, por ejemplo, en el caso del alimento para animales domésticos, interviene el dueño de los mismos para decidir que marca y tipo de alimento compra.

Analizando el proceso completo de adquisición de un producto o un servicio se percibe que en éste intervienen, por un lado, el consumidor, el comprador y el que asumirá el costo económico (que podría ser el mismo individuo organización), y por el otro, individuos u organismos externos que aconsejan, obligan, prohíben o presionan la decisión de los anteriores.

Según Alberto Cantu Delgado, este proceso se da a través de las siguientes actividades:

**a) Identificación o creación de la necesidad.** El consumidor o algún agente externo que influye en él, identifica o crea una necesidad.

**b) Búsqueda de opciones para satisfacer la necesidad.** El consumidor o el comprador buscará las opciones disponibles para satisfacer la necesidad, según sean los atributos y cualidades que éstas ofrezcan, siempre que no excedan las condiciones puestas por el que asumirá el costo económico.

**c) Análisis y evaluación de las opciones.** Este proceso combina factores racionales y emocionales, en donde el peso de cada uno depende de aspectos culturales y de personalidad, ya sea del individuo o de la organización que decidirá la compra.

**d) Decisión de adquisición a través de la selección de la mejor alternativa.** Una vez que se han evaluado las diferentes opciones, la combinación de razonamiento con emoción lleva al comprador a tomar una decisión.

**e) Adquisición o compra, entrega y recepción del producto o servicio.** Durante la adquisición se establece con mayor intensidad la relación interpersonal entre comprador y vendedor, pues cuando confirma la compra a través de un pedido y se fijan, formal o informalmente, las condiciones en que ocurrirá ésta.

**f) Uso del producto o recepción del servicio.** Al poner en uso el producto, el consumidor juzgará el cumplimiento del resto de las expectativas, lo cual determinará su grado de satisfacción.

#### **4.3.2 PRINCIPALES FACTORES QUE DETERMINAN LA CALIDAD EN EL SERVICIO**

1. El comportamiento, actitud y habilidad del empleado que proporciona el servicio.
2. El tiempo de espera y el utilizado para ofrecer el servicio
3. Los errores involuntarios cometidos durante la prestación del mismo.

Una virtud esencial de toda persona y organización de calidad es la de reflejar una actitud de servicio para entender y atender lo que el cliente quiere, necesita y espera de ellas. El cliente espera que el servidor sea amistoso, atento, responsable, educado, cortés, etc. Su apariencia se ve influenciada por el uso de vestimenta apropiada. Dar explicaciones claras, mostrar respeto por el cliente, utilizar un lenguaje adecuado y saber escuchar con atención al cliente, con esto los clientes quedarán satisfechos e incluso agradecidos.

Los servicios no son totalmente intangibles: algunas de sus características de calidad son completamente medibles, por ejemplo, el número de errores cometidos, el tiempo de retraso, el total de clientes perdidos, el total de clientes atendidos, el tiempo de espera antes de ser atendido, este último factor es uno de los más importantes en la calidad del servicio, independiente de que la espera sea una situación cómoda o no.

Lo intangible del servicio no debe ser una excusa para no medir su calidad y la satisfacción del cliente en forma directa o indirecta. Estudios hechos acerca del efecto que tiene en la imagen de la empresa dejar un cliente insatisfecho; en promedio cada cliente descontento le comenta a otros 9 u 11 su problema, sin embargo, si un cliente del que se recibió una queja se le atiende en formas eficiente y si se le resuelve su problema en forma rápida, éste tendrá una mejor imagen de la compañía, incluso mejor que aquellos que no tuvieron ninguna queja inicial contra la empresa.

Después de todo se debe de reconocer que es mucho menos costoso retener un cliente mediante el ofrecimiento de un producto y un servicio de calidad, que gastar cantidades enormes de dinero en publicidad para atraer nuevos clientes.

## **CAPÍTULO 5 CASO PRÁCTICO**

### **5.1 ANTECEDENTES DE LA EMPRESA**

La “Refaccionaría Santillán” surge en el año de 1990 cuando el Jefe de familia decide poner un negocio de refacciones de refrigeradores, ya que él se dedica a la reparación de este tipo de aparatos, al principio inicio como un local en el cual se vendían filtros, controles de temperatura, deshidratadores y de mas refacciones necesarias para la reparación de refrigeradores.

Con el tiempo los clientes empezaron a demandar otro tipo de productos, específicamente del ramo electrodoméstico que se refiere a refacciones para licuadoras, planchas y lavadoras, el local contaba con mobiliario hecho por la misma familia como lo eran anaqueles de madera y una vitrina que se utilizaba para exhibir algunos artículos, dicha vitrina ya estaba cuando se adquirió este local, después se inicia un mejoramiento a las instalaciones, se cambian los anaqueles por unos nuevos metálicos los cuales sirvieron tanto para dar mejor vista a la mercancía como para soportar el peso de la mercancía.

En el año de 1995 el Sr. Santillán comienza a pensar en ampliar el negocio, y se toma la decisión de comprar el local que se encontraba a un costado del que ya se tenía anteriormente debido a que este había crecido y se comienza la búsqueda de proveedores que pudieran otorgar créditos y seleccionar aquéllos que ofrecieran los mejores precios, para poder adquirir los productos que la clientela estaba solicitando; una vez que se encontraron dichos créditos se comenzó a introducir otros productos como material eléctrico tales como: apagadores, contactos, focos, lámparas fluorescentes, balastras, extensiones, calentadores de agua, parrillas eléctricas, también artículos de plomería y conexiones como: tubo de cobre, mangueras para gas, reguladores de gas, tanques de gas, también se introdujo artículos de electrónica como: antenas para televisión, cable para bocinas, cable coaxial, cable RCA., cable para teléfono, etc., con el fin de proporcionar una mayor gama de productos a los clientes.

## 5.2 ESTUDIO PRELIMINAR

En la actualidad la "Refaccionaría Santillán" está administrada por una persona, quien está al pendiente de contar con los productos que la clientela necesita, procurando manejar un nivel de precios accesibles con el fin de posicionarse en el mercado, el local está acondicionado para ofrecer un servicio completo al cliente

En cuanto a la competencia, dentro del mercado existe solo un local el cual está en la esquina del pasillo en el que se encuentra la "Refaccionaría Santillán", lo cual representa una ventaja sobre éste ya que ellos tienen una mejor ubicación física, sin embargo el que se cuente con los productos que requieren los clientes ha sido el factor que les ha permitido mantenerse en el mercado.

En lo que se refiere a las ventas, éstas no siempre son constantes, actualmente se puede decir que se obtiene ganancia, pero no la suficiente para pensar en ampliar aun más el negocio.

Existen quejas de clientes, las cuales no se saben manejar y de las cuales no se tienen el seguimiento necesario.

Falta de capacitación en técnicas de atención a los clientes.

No existe una actitud de servicio.

La entrega de los servicios en ocasiones no se hace cuando se pactó con el o los clientes.

Además de haber aplicado la observación para realizar el estudio preliminar se aplicó un cuestionario, el cual nos sirvió para saber la opinión de los clientes acerca del servicio y de los productos que en este negocio se les brinda. Y de los resultados arrojados por el cuestionario que se aplicó se realizó un análisis.

### 5.3 CUESTIONARIO SOBRE LA CALIDAD DEL PRODUCTO Y EL SERVICIO

1. ¿ Le atienden con amabilidad y cortesía?

- a) Siempre      b) En ocasiones      c) Nunca

2. ¿ Le resuelven todas sus dudas?

- a) Siempre      b) En ocasiones      c) Nunca

3. ¿ La información que recibe es clara y sencilla?

- a) Siempre      b) En ocasiones      c) Nunca

4. ¿ Queda usted satisfecho con el servicio?

- a) Siempre      b) En ocasiones      c) Nunca

5. ¿ Espera mucho antes de que lo atiendan?

- a) Siempre      b) En ocasiones      c) Nunca

6. ¿ Considera que hay disposición para ser escuchado?

- a) Siempre      b) En ocasiones      c) Nunca

7. ¿ Quién lo atiende domina la información que le proporciona?

- a) Siempre      b) En ocasiones      c) Nunca

8. ¿ Le han negado el servicio?

- a) Siempre      b) En ocasiones      c) Nunca

9. ¿ Qué factores intervienen para que usted consuma un producto o un servicio?

PRODUCTO

SERVICIO

a) Precio

a) Rapidez

b) Durabilidad

b) Amabilidad

c) Presentación

c) Precio

d) Otro ¿Cuál? \_\_\_\_\_

)Otro ¿Cuál? \_\_\_\_\_

10. ¿ Qué nos sugiere usted para mejorar el servicio?

---

---

---

## 5.4 RESULTADOS DEL CUESTIONARIO

1. ¿Le atienden con amabilidad y cortesía?

RESPUESTAS SUGERIDAS	RESULTADOS
SIEMPRE	16
EN OCASIONES	34
NUNCA	0
TOTAL	50

2. ¿Le resuelven todas sus dudas?

RESPUESTAS SUGERIDAS	RESULTADOS
SIEMPRE	18
EN OCASIONES	28
NUNCA	4
TOTAL	50

3. ¿ La información que recibe es clara y sencilla?

<b>RESPUESTAS SUGERIDAS</b>	<b>RESULTADOS</b>
SIEMPRE	17
EN OCASIONES	27
NUNCA	6
<b>TOTAL</b>	<b>50</b>

4. ¿Queda usted satisfecho con el servicio?

<b>RESPUESTAS SUGERIDAS</b>	<b>RESULTADOS</b>
SIEMPRE	19
EN OCASIONES	22
NUNCA	9
<b>TOTAL</b>	<b>50</b>

5. ¿Espera mucho antes de que lo atiendan?

<b>RESPUESTAS SUGERIDAS</b>	<b>RESULTADOS</b>
SIEMPRE	0
EN OCASIONES	3
NUNCA	47
<b>TOTAL</b>	<b>50</b>

6. ¿Considera que hay disposición para ser escuchado?

<b>RESPUESTAS SUGERIDAS</b>	<b>RESULTADOS</b>
SIEMPRE	18
EN OCASIONES	28
NUNCA	4
<b>TOTAL</b>	<b>50</b>

7. ¿Quién le atiende domina la información que le proporciona?

<b>RESPUESTAS SUGERIDAS</b>	<b>RESULTADOS</b>
SIEMPRE	12
EN OCASIONES	33
NUNCA	5
<b>TOTAL</b>	<b>50</b>

8. ¿Le han negado el servicio?

<b>RESPUESTAS SUGERIDAS</b>	<b>RESULTADOS</b>
SIEMPRE	0
EN OCASIONES	6
NUNCA	44
<b>TOTAL</b>	<b>50</b>

9. ¿Qué factores intervienen para que usted consuma un producto o un servicio?

**PRODUCTO**

<b>RESPUESTAS SUGERIDAS</b>	<b>RESULTADOS</b>
PRECIO	26
DURABILIDAD	20
PRESENTACION	4
<b>TOTAL</b>	<b>50</b>

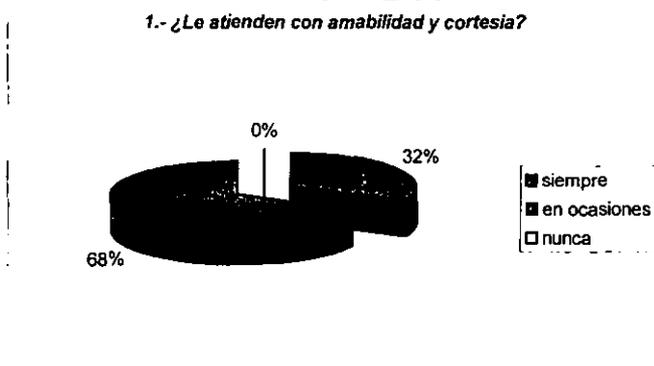
**SERVICIO**

<b>RESPUESTAS SUGERIDAS</b>	<b>RESULTADOS</b>
RAPIDEZ	8
AMABILIDAD	33
PRECIO	9
<b>TOTAL</b>	<b>50</b>

10. ¿Qué nos sugiere para mejorar el servicio?

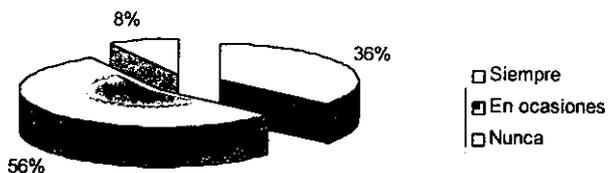
<b>RESPUESTAS SUGERIDAS</b>	<b>RESULTADOS</b>
Ser más amables	22
Capacitar personal	19
Mayor rapidez	5
Buena calidad	4
<b>TOTAL</b>	<b>50</b>

## 5.5 ANALISIS DE LOS RESULTADOS



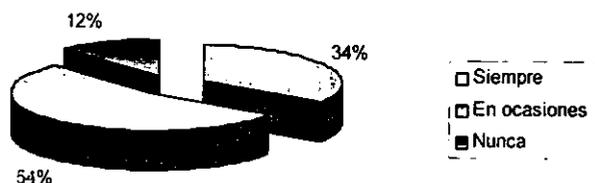
En los resultados de la primer pregunta encontramos que el mayor porcentaje contestó que solo “En ocasiones” lo cual muestra signos de que en esta micro empresa no se le está poniendo la debida atención a los clientes, esto puede ser el resultado de no tener una cultura de servicio al cliente. Será importante que se ponga atención en este punto ya que como se ha mencionado, si se brinda una buena atención a los clientes ésto logrará la fidelidad de los clientes actuales y la captación de nuevos clientes.

## 2. ¿Le resuelven todas sus dudas?



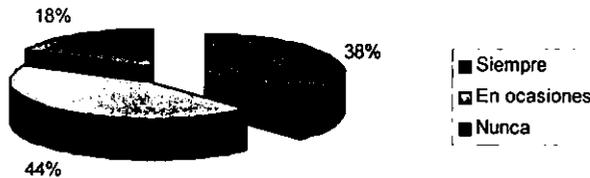
Los resultados a la segunda pregunta nos arroja lo siguiente: que no siempre se resuelven las dudas de los clientes, el mayor porcentaje es para la opción "En ocasiones" lo cual implica que el personal que atiende a los clientes no están lo suficientemente capacitados, es importante que los empleados de esta micro empresa tengan cortesía, sean amables en su trato para con los clientes, para con esto emitir confianza al cliente cuando le proporcionan el servicio.

### 3. ¿La información que recibe es clara y sencilla?



La tercera pregunta arroja los siguientes resultados que en cierta forma coincide con los resultados de la respuesta anterior, que es que el personal no está capacitado para brindar una mejor atención, este es un punto que debe corregirse, ya que el cliente desea que la organización le pueda brindar explicaciones claras y con esto los clientes quedarán satisfechos e incluso agradecidos.

#### 4. ¿Queda usted satisfecho con el servicio?



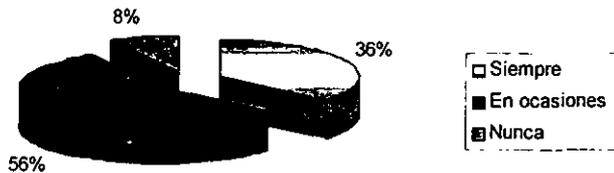
En la cuarta pregunta la respuesta que más se seleccionó fue "En ocasiones " y seguida por la opción "Siempre", esto muestra que esta micro empresa no se ha planteado como objetivo el igualar o bien superar los requerimientos de sus clientes, solo se está enfocando a tener el producto, será bueno que se aproveche esta consulta, ya que es evidente que los clientes también necesitan que sus dudas sean aclaradas, y de manera amable, y con esto crear un ambiente de confiabilidad para el cliente ya que el busca que el servicio se le proporcione de manera precisa, exacta y consistente.

**5. ¿Espera mucho antes de que lo atiendan?**



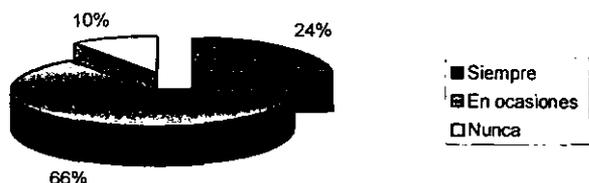
El resultado de esta pregunta fué que los clientes no esperan mucho antes de que se les atiendan, y esto se debe a que cuando un cliente solicita un producto no es mucho tiempo el que tiene que esperar para que se le brinde dicho producto, aparte en el mostrador por lo regular se encuentran dos personas atendiendo y es difícil que se les junte mucha gente.

**6. ¿Considera que hay disposición para ser escuchado?**



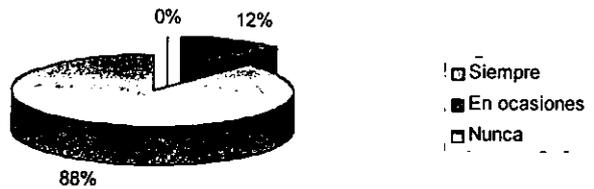
El resultado de esta pregunta vuelve hacer hincapié en que en esta micro empresa no ha mostrado la suficiente disposición para escuchar a sus clientes, cuando se ha mencionado lo importante que es que los empleados deban tener acciones o actitudes orientadas al servicio como pueden ser que se les atienda con respeto y cortesía; conocer lo que el cliente necesita o requiere es importante para que la tarea de esta micro empresa de satisfacer las necesidades de sus clientes sea más fácil.

**7. ¿ Quién le atiende domina la información que le proporciona?**



En esta pregunta el resultado fue que no siempre se ofrece la información necesaria a sus clientes, solo "En ocasiones" esto es el resultado, más que nada de actitud que de aptitud, ya que el personal de la "Refaccionaría Santillán" cuenta con los conocimientos técnicos necesarios para asesorar a los clientes, pero su actitud hacia los clientes no es la adecuada, no son atentos ni amables, y esto es peligroso ya que si su competencia mejora su servicio al cliente, la "Refaccionaría Santillán" tendrá la amenaza de perder la fidelidad de sus clientes, aunque sus productos sean de calidad.

### 8.2 Le han negado el servicio?



El resultado de esta pregunta muestra que se atiende a todos los clientes, aunque el 12% mencionó que en ocasiones, esta situación se da porque en ocasiones esta micro empresa cuenta con el producto pero la persona que atiende al cliente no sabe que cuenta con ese producto.

9. ¿ Qué factores intervienen para que usted consuma un producto o un servicio?

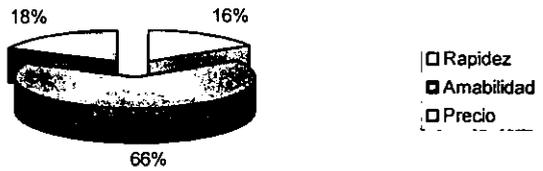
**PRODUCTO**



El resultado de esta pregunta muestra que el cliente necesita productos que tengan un precio justo y que sean durables puesto que en la actualidad, la economía de la mayoría de la gente no es buena, por lo que será importante que tengan proveedores que permitan ofrecer productos con estas características a los clientes.

**9.¿ Qué factores intervienen para que usted consuma un producto o un servicio?**

**SERVICIO**



El resultado de esta pregunta muestra que lo que más le interesa en un servicio a los clientes es la amabilidad con la que se les brinde este, claro esta sin hacer aun lado que requieren que el servicio sea rápido y que el precio que deba pagar el cliente por este sea justo.

**10.¿ Qué nos sugiere usted para mejorar el servicio?**



Es importante que se analicen estos resultados, ya que los clientes sienten que el personal deberían de ser más amable y atentos cuando atienden a los clientes, y que el personal debiera capacitarse más, estos resultados son de gran utilidad para tomar decisiones sobre las acciones que se deben tomar para que se logre la satisfacción plena de los clientes.

## 5.6 PROPUESTA

La propuesta es que la "Refaccionaría Santillán" mantenga la lealtad de sus clientes y poco a poco atraer a clientes que están con la competencia, para lo cual se buscará mejorar el servicio al cliente, a través de la mejora de la calidad personal de los integrantes de la organización, con el fin de que la organización sea más productiva.

Es importante establecer una cultura en el servicio al cliente, para lo cual será necesario establecer un programa de capacitación para el personal, ya que es importante que los empleados de la "Refaccionaría Santillán" estén conscientes de la importancia que tiene que los clientes sean atendidos con calidad, ya que como se ha mencionado una de las principales fuentes de insatisfacción es la promesa no cumplida.

El que los empleados de la "Refaccionaría Santillán" tengan calidad personal, hará que la prestación del servicio de atención a los clientes, se convierta en un factor importante que permitirá que el negocio crezca.

Será importante que en todo momento se manifieste el interés de servirle a los clientes, satisfaciendo lo más pronto posible sus necesidades.

Dado que el que el negocio es pequeño, facilita la comunicación entre los empleados y dueños, esto es importante ya esto creara un clima de confianza entre todos los integrantes de ésta, esto se puede lograr si los dueños de la organización se reúnen con sus empleados para planear los objetivos y metas de este negocio, y también será importante para que se pueda elevar el nivel de actuación de los miembros de la organización por que de esta manera comprenderán y valoraran la actividad o tarea que realice, si no conoce esto será difícil que su nivel de actuación sea elevado.

Como el personal con el que cuenta la “Refaccionaría Santillán” ya tiene tiempo trabajando con ellos, será importante que se le capacite para que ellos tengan mejor trato, atención, amabilidad para con esto lograr la fidelidad de los clientes y atraer a nuevos que en la actualidad se encuentran con la competencia.

También será importante que la organización reconozca a los empleados cuando realicen bien su trabajo ya que como se ha mencionado anteriormente este sentimiento es muy agradable para los trabajadores, ya que sienten que son parte importante de la organización cuando se les toma en cuenta y así pondrán todos sus esfuerzos para quedarse en el trabajo.

Será importante que se siga obteniendo información acerca de la opinión que tienen los clientes del servicio que les ofrece la "Refaccionaría Santillán", y así aprovechar la información que se obtenga de los cuestionarios que se apliquen, para darle un seguimiento a sus quejas o sugerencias, y de inmediato realizar acciones correctivas que les permitan darle solución a las demandas o necesidades de los clientes.

## CONCLUSIONES

La "Refaccionaría Santillán" se ha podido mantener en el mercado debido a que manejan productos de calidad y a buenos precios, y si los integrantes de la organización incrementan su Calidad Personal, logran convertir a la función de atención a los clientes en una fuerza, la cual será una gran oportunidad para poder crecer y comenzar no solo a ofrecer servicio a minoristas sino también a mayoristas.

El servicio al cliente en los últimos años ha tomado gran importancia, ya que el mercado cada vez está más competido y la competencia está más preparada, y los clientes conscientes de esto cada día exigen una mejor atención, una de las formas como las micro empresas podrán superar a su competencia será ofreciendo un servicio al cliente con calidad.

Para que las micro empresas puedan cumplir con el objetivo de satisfacer a sus clientes, será importante crear un canal de comunicación que nos permita tener un acercamiento con los clientes para poder saber cuales son sus necesidades, sus opiniones, sus expectativas, etc., y con esto tener un registro de las quejas que se tengan con respecto a el servicio, para después lograr reducirlas al máximo.

Es necesario recalcar la importancia que tiene que las micro empresas estén integradas por personas que tengan calidad personal, ya que como se ha mencionado anteriormente serán ellos los encargados de que se de un servicio de calidad al cliente, para lo cual la micro empresa necesita crear una cultura de calidad, capacitar y adiestrar a su personal, lo cual necesitará de tiempo y esfuerzo, que a la larga traerá como consecuencia que los integrantes de la "Refaccionaría Santillán" y de cualquier empresa sin importar su tamaño cuenten con los elementos necesarios para satisfacer las necesidades, deseos y superar las expectativas de los clientes externos.

## BIBLIOGRAFÍA

Anda Gutiérrez Cuauthémoc "Administración y Calidad",  
Edit. Limusa, México, 1996.

Arias Galicia Fernando, "Administración de Recursos Humanos"  
Edit. Trillas, México 1990.

Cantu Delgado, Humberto, "Desarrollo de una cultura de calidad",  
Edit. McGraw Hill, México 1997.

Colunga Dávila, Carlos "La Calidad en el Servicio",  
Edit. Panorama, México, 1995.]

Crosby P., Philip. "Calidad sin lagrimas",  
Edit. CECSA, México, 1987.

Crosby P., Philip. "La calidad no cuesta",  
Edit. CECSA, México, 1989.

Dirección: <http://www.SECOFI.mx/>  
La micro pequeña y mediana empresa.

Fernández Arena, José Antonio "El proceso Administrativo",  
Edit. Limusa, México, 1989.]

"Gran Enciclopedia Ilustrada Circulo" Barcelona,  
Edit. Círculo de lectores, 1984.

Grande Esteban, Idelfonso, "Marketing de los Servicio",  
Edit. Esic, Madrid, España, 1996.

Harol Koontz, Heinz Weihric, "Administración",  
Edit. McGraw Hill, México, 1990.

Ishikawa, Karou. "Que es el control total de calidad",  
Edit. Norma, Colombia, 1986.

Juran, J.M. "Juran y el liderazgo para la calidad",  
Edit. Díaz de Santos, Madrid, 1990.]

Müch Galindo, Lourdes, "Fundamentos de Administración",  
Edit. Trillas, México, 1982.]

Münch Galindo, Lourdes, "Más allá de la excelencia y de la calidad total", Edit. Trillas, México, 1992.

Reyes Ponce, Agustín, "La Empresa",  
Edit. Limusa, México, 1985.

Rodríguez Chávez, Celia, Antología, "La calidad personal como base de todas las demás calidades."

Rodríguez Valencia Joaquín, "Introducción a la administración con enfoque de sistemas", Edit. Ecasa, 1989

William B. Werther. "Administración de Personal y Recursos Humanos"  
Edit. McGraw Hill, México, 1996.]

W. Eduard Deming, "Calidad y competitividad, la salida de la crisis",  
Edit. Días de Santos, España, 1989.]