



**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE
MÉXICO**

**FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES
CUAUTITLÁN**

**PROPUESTA DE CALIDAD PARA
MEJORAR EL SERVICIO EN UNA EMPRESA
DE CONSULTORÍA**

T E S I S

**QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE:
LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN**

**P R E S E N T A:
KARINA DE LA CRUZ ANDRÉS**

ASESOR: M.A. ROBERTO GUANES GARCIA



Universidad Nacional
Autónoma de México



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
AUTÓNOMA DE
MÉXICO

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

ASUNTO: VOTOS APROBATORIOS

FACULTAD DE ESTUDIOS
SUPERIORES CUAUTITLAN



DRA. SUEMI RODRIGUEZ ROMO
DIRECTOR DE LA FES CUAUTITLAN
PRESENTE

DEPARTAMENTO DE
EXAMENES PROFESIONALES
ATN: L. A. ARACELI HERRERA HERNANDEZ
Jefe del Departamento de Exámenes
Profesionales de la FES Cuautitlán

Con base en el art. 28 del Reglamento General de Exámenes, nos permitimos
comunicar a usted que revisamos la Tesis :

PROPUESTA DE CALIDAD PARA MEJORAR EL SERVICIO EN UNA
EMPRESA DE CONSULTORIA

que presenta la pasante: Karina de la Cruz Andrés
con número de cuenta: 30030802-0 para obtener el título de :
Licenciada en Administración

Considerando que dicho trabajo reúne los requisitos necesarios para ser discutido en
el EXAMEN PROFESIONAL correspondiente, otorgamos nuestro VOTO APROBATORIO.

ATENTAMENTE
"POR MI RAZA HABLARA EL ESPIRITU"

Cuautitlán Izcalli, Méx. a 04 de Noviembre de 2009.

PRESIDENTE LAE. Eva Lilia Torres Reyes
VOCAL M.A. Luis Roberto Guanes Garcia
SECRETARIO L.A. Ivonne Yadhira Flores Benitez
PRIMER SUPLENTE L.A. José Refugio Hurtado Ramirez
SEGUNDO SUPLENTE L.A. Sandro Flores Alvarez

AGRADECIMIENTOS

Gracias a Dios

Por permitirme llegara hasta este momento tan importante de mi vida y lograr una meta más en mi carrera.

Gracias a mis padres

Por su cariño, comprensión y apoyo sin condiciones ni medida. Gracias por guiarme sobre el camino de la educación. Creo ahora entender porque me hacían terminar mi tarea antes de salir a jugar y muchas cosas más que no terminaría de mencionar.

Gracias a mis hermanas

Por sus comentarios, sugerencias y opiniones. Además de ser buenas amigas son la mejor compañía para compartir el mismo techo.

Gracias a mi asesor Roberto

Por sus consejos, paciencia y opiniones sirvieron para que me sienta satisfecha dentro del proyecto de investigación.

Gracias a cada uno de los maestros

Que participaron en mi desarrollo profesional durante mi carrera, sin su ayuda y conocimientos no estaría en donde me encuentro ahora.

Gracias todos mis amigos

Que estuvieron conmigo y compartimos tantas aventuras, experiencias, desveladas y triunfos (aunque hayan sido pocos). Gracias a cada uno por hacer que mi estancia en la FESC fuera muy divertida.



ÌNDICE	PÀGINA
Objetivo	1
Planteamiento del problema	3
Introducción	4
CAPITULO 1. LA CALIDAD	
1.1 Concepto de Calidad	6
1.2 Importancia de Calidad	7
1.3 Concepto de Calidad Total	8
1.4 Administración de Calidad Total	8
1.5 Teorías de Calidad	9
1.5.1 Philip B. Crosby	9
1.5.2 Edward Deming	12
1.4.3 Joseph M. Juran	14
1.5.4 Kaoru Ishikawa	15
1.6 Círculos de Calidad	15
1.7 Herramientas de la Calidad	16
CAPITULO 2. LA EMPRESA	
2.1 Importancia de la Empresa	21
2.1 Concepto de Empresa	21
2.2 Objetivos de las Empresas	23
2.4 Clasificación de las empresas	24



2.5 Características de la empresa	26
2.6 Áreas funcionales de una empresa	27
2.7 Finalidades económicas y sociales de la empresa	30
2.8 ¿Quiénes intervienen en la calidad de una empresa?	32
2.9 Principios Administrativos	35
2.5 Proceso Administrativo	38

CAPITULO 3. SERVICIO Y CLIENTE

3.1 Concepto de Servicio	42
3.2 Tipos de Servicio	43
3.3 Características de los Servicios	44
3.4 Principios Básicos de los Servicios	45
3.5 Objetivos de los Servicios	47
3.6 Concepto de Cliente	47
3.7 Tipos de Clientes	48
3.8 Necesidades y Expectativas del Cliente	51
3.9 Actitud del Servicio	52
3.10 Evaluación del Servicio	53
3.11 Calidad en el Servicio	55
3.12 Principios de la calidad del servicio	55

CAPITULO 4. CASO PRÀCTICO

4.1 Antecedentes y datos de la Empresa	57
4.1.1 Organigrama	57



4.1.2 Visión	58
4.1.3 Misión	58
4.1.4 Filosofía	58
4.1.5 Valores	59
4.2 Resultados y Diagnóstico	60
4.2.1 Preguntas para Clientes	60
4.2.2 Preguntas para Empleados	67
4.3 Análisis	76
4.4 Recomendaciones	77
4.5 Propuesta	79
Conclusión	81
Bibliografía	83



OBJETIVOS

General

Desarrollar una cultura de calidad total en el personal de una empresa de consultoría, que permita incrementar la ventaja competitiva y la mejora continua de la misma.

Específicos

- Mejorar la calidad en el servicio del personal de la organización.
- Proporcionar la satisfacción de las necesidades del cliente.

HIPÓTESIS

Al mejorar la calidad del servicio en la empresa se incrementará la eficiencia del personal y la satisfacción del cliente.

Variable dependiente: mejorar la calidad en el servicio.

Variable independiente: satisfacción del cliente.



H1.- Si los integrantes de la organización se comprometen a brindar calidad en el servicio se beneficiarán los clientes y en consecuencia la empresa.

H2.- Al motivar a los empleados de la organización y capacitarlos ofrecerán un servicio de calidad y por lo tanto la satisfacción.



PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El concepto de calidad no debe pasar por alto en las empresas mexicanas, en un entorno económico globalizado, los empresarios no pueden ignorar el aprendizaje que día a día surge en todos los niveles de la empresa ya que la calidad ayudaría a las empresas a ser más competitivas. Para seguir en el mercado se debe tener una innovación permanente a través de la aplicación de la calidad.



INTRODUCCIÓN

Los negocios en México se constituyen por pequeñas y medianas empresas que emplean la mayoría de la fuerza de trabajo e interviene de igual manera en la manufactura, comercio y servicios, por lo tanto, los problemas que tengan cada una de ellas son problemas del país.

En la actualidad la competencia es muy grande casi para cualquier producto o servicio; las pequeñas y medianas empresas se enfrentan a la necesidad de incrementar ventajas competitivas con el objetivo de lograr mayor penetración en el mercado y posicionarse en la preferencia del consumidor final; por ello es importante poseer la calidad necesaria para cumplir con las expectativas del cliente.

Existen diversos problemas estructurales que obstaculizan el apropiado desarrollo en la economía del país, en especial las empresas del ramo de servicio, creo que deben enfocarse por optimizar el servicio que brindan a sus clientes ya que su principal arma contra la competitividad sería desarrollar sistemas de calidad de manera continua en el servicio que brindan, ya que así podrán entrar a la micro y



macroeconomía del país con mayor claridad en donde serán consideradas como una sólida fuerza de servicio.

Debido a esta vigente demanda de calidad de parte de los compradores del servicio de consultoría, se analizará el servicio brindado a los clientes, para identificar el nivel de calidad que actualmente se le brinda y en caso de existir algunas debilidades, el propósito de este trabajo es encaminado a proponer soluciones para aumentar sus fortalezas.

En este trabajo se encuentra un caso práctico de una pequeña empresa de servicios, dedicada a la consultoría estratégica e empresas y de gobierno, surge en enero del 2007, con la visión de ser una empresa de consultoría líder en el mercado regional, y después de varios años de haber iniciado sus operaciones se caracteriza por capitalizar sus experiencias en áreas relacionadas a la consultoría empresarial así como su nueva red de contactos para generar un proyecto sustentable en el largo plazo, esto se ha visto reflejado en un incremento sustancial en el número de casos atendidos y en la calidad de estos.



CAPITULO 1. LA CALIDAD

1.1 CONCEPTO DE CALIDAD

Generalmente el término calidad es usado como indicador del nivel de comportamiento del producto, el cual se mide en términos de los requerimientos especificados por el cliente.

Para Juran la Calidad es: “Aquellas características del producto que responden a las necesidades del cliente”.

Ishikawa dice que la Calidad es: “El control de la Administración misma, en el que todo individuo en cada división debe estudiar, practica y participar, incluyendo proveedores y subcontratistas”.

La Calidad es una filosofía que constituye un conjunto de cualidades que representan a una persona o cosa; es un juicio de valor subjetivo que describe cualidades de un elemento donde no se admiten errores o fallas. La filosofía de Calidad se inició en Japón para las personas que quieran vivir de una forma mejor, la calidad es cero defectos, cero tropiezos y mejorar continuamente.



1.2 IMPORTANCIA DE LA CALIDAD

La calidad del producto es compleja sobre todo en un país donde la actuación económica y productiva es constante ya que es un símbolo de utilidades, para los que lo quieran ver así y para aquellos que lo ven del lado de mejoramiento continuo y excelencia es un modo de vida.

Podemos vivir sin la calidad sin embargo no podemos crecer, esta se crea como herramienta que es fundamental para el crecimiento de cualquier organización y también para cualquier persona.

Como lo menciona el título de un libro “La Calidad no cuesta” (Crosby 2001) es gratuita, lo que cuesta son los procesos que se realizan al no hacer bien las cosas a la primera, la calidad genera utilidades ya que si se realizan las cosas bien no tendrán que volverlas a hacer y se ahorraran trabajo y esfuerzo lo que nos lleva a obtener estas utilidades.



1.3 CONCEPTO DE CALIDAD TOTAL

Es la integración de todas las funciones y procesos de una organización, con el fin de lograr un mejoramiento continuo de la calidad de los bienes y servicios que en ella se producen. El objetivo es lograr la satisfacción del cliente.

1.4 ADMINISTRACIÓN DE CALIDAD TOTAL

La diversificación del mercado y el crecimiento de la oferta generada a partir de avances tecnológicos y comunicación, proporciona a los consumidores una amplia gama de oportunidades para adquirir sus productos por lo que el consumidor ya no solo busca precio y calidad, también demanda atención, servicio, entrega, facilidad de pago, etc.

En los 80's y a principios de los 90's surgió una nueva vertiente de calidad total (Total Quality Management, TQM)¹ la cual es orientada hacia los aspectos humanos y a la mejora de procesos de dirección en las organizaciones.

Como ya se mencionó la calidad total es la satisfacción completa del cliente al obtener un producto y/o servicio, esto es brindado por personal altamente

¹ Administración de Calidad Total o Administración de la Calidad Total



capacitado en la responsabilidad de la planeación, diseño, operación, entrega a tiempo y servicio a cliente, son capacitados técnica y humanamente con técnicas y estrategias actuales que ayudan al mejoramiento del servicio y a cumplir con los objetivos de la organización.

En la mayoría de las empresas se manejan departamentos especiales para la calidad del producto o servicio, pero solo es supervisión de calidad y lo que realmente necesitan las empresas es hacer las cosas bien a la primera vez sin necesidad de que haya un departamento que revise los productos terminados, la calidad debe ser continua para que sea Calidad Total y los procedimientos y procesos que se requieran en la producción o al brindar un servicio no solo deben supervisarse para que salgan bien sino que hay que mejorarlos continuamente para que haya calidad ya que los clientes cada vez se vuelven más exigentes.

1.5 TEORIAS DE CALIDAD

1.5.1 PHILIP B. CROSBY

La idea principal de Crosby es que la calidad no debe costar, los costos se generan por las cosas que no tienen calidad ya que produce que se vuelvan a hacer las cosas que en un principio se hicieron mal. En su libro “La Calidad no



Cuesta, menciona que la mejor manera de que haya calidad es por medio de un proceso de mejora de calidad hasta llegar al punto de “Cero defectos”.

Para que lo anterior se cumpla Crosby plantea 14 pasos los cuales son:

- ✚ Compromiso de la dirección: Comprometerse a hablar con los directivos de las necesidades de mejorar la calidad
- ✚ Equipo para el mejoramiento de la calidad: Reunir a los representantes de cada departamento para formar un equipo de mejoramiento de calidad, orientar a los miembros acerca del contenido y de los propósitos del proceso.
- ✚ Medición de la calidad: Se establecerán medidas de calidad para cada área de la empresa donde no existan y revisarlas para mostrar el estado de calidad en que se encuentra la empresa y si es posible mejorarla.
- ✚ Evaluación del costo de la calidad: Revisar los costos que tengan que ver con la calidad para determinar los que realmente sean importantes y eliminar los que no.
- ✚ Concientización de la calidad: Comunicar a los empleados los costos de mejoramiento de calidad para que hagan conciencia y ayuden a reducirlos.



- ✚ Equipos de acción correctiva: Formar grupos que evalúen el desempeño de los empleados y si se encuentran errores corregirlos para que no causen costos extras.
- ✚ Comités de acción:
- ✚ Capacitación: Orientar a los representantes de los departamentos y cada uno de ellos deberá explicarlo a sus subordinados.
- ✚ Día cero defecto: Establecer un día en el cual la meta sea “cero defectos” e impulsar a los empleados para que se sientan parte de la empresa y trabajen para que el objetivo se cumpla.
- ✚ Establecimiento de metas: Se deberán fijar metas cada uno de los representantes de departamento junto con sus subordinados y apoyarlos para que los empleados luchen para alcanzarlas.
- ✚ Eliminación de la causa de error: Si se encuentra algún problema en la revisión de cada uno de los departamentos tratar de corregirlo para que hagan en trabajo libre de errores.
- ✚ Reconocimiento: organizarse y hacer un reconocimiento al desempeño de los empleados, así ellos se sentirán apreciados y trabajarán mejor.
- ✚ Consejo de calidad: Los jefes y equipo de calidad deberán reunirse periódicamente para discutir los y determinar las acciones que deberán tomarse para mejorar la calidad.



- ✚ Repetir el proceso de mejoramiento de calidad: Si el proceso funciona repetirlo para que la calidad sea continúa.

En cada paso se explica la manera de poder aplicar la calidad, se describe como poder organizar a la empresa y sus integrantes.

1.5 2 EDWARD DEMING

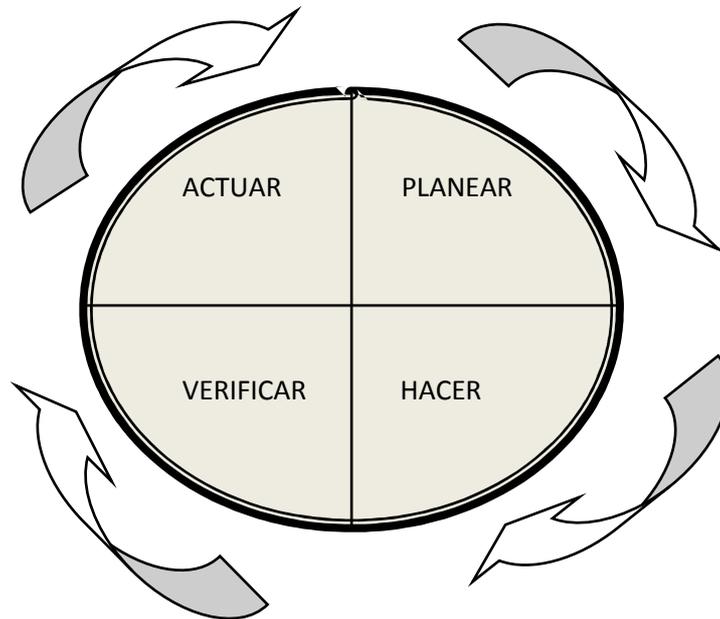
Edwards W. Deming revolucionó la gestión en las empresas de fabricación y de servicios al insistir en que la alta dirección es responsable de la mejora continua de la calidad; su planteamiento consiste en que si se mejora la calidad disminuyen los costos, lo que significa mayor productividad.

Sus aportaciones revolucionaron el estilo de dirección americano y sus seminarios atrajeron la atención de todos los directivos de empresas. Entre sus aportaciones están:

- ✚ Los 14 puntos de Deming
- ✚ La divulgación del ciclo PDCA (Círculo de Deming)



El círculo de Deming consiste en un proceso metodológico para asegurar las actividades de mejoramiento y mantenimiento: planear-hacer-verificar-actuar.



- Planear (Plan): En esta etapa se realiza una visión de hacia dónde se quiere llegar se realiza un diagnóstico para saber la situación actual de la organización, después se desarrolla una teoría de posible solución y por último se establece un plan de trabajo.
- Hacer (Do): Se lleva a cabo el plan de trabajo establecido, junto con algún control para vigilar que efectivamente se realice según lo planeado.
- Verificar (Check): Identificar los efectos y problemas que se generan en el proceso, así como evaluar los efectos y recoger los resultados.



- Actuar (Act): Con esta etapa se concluye el ciclo de calidad, se estudian los resultados, se confirman los cambios y se emprende el mejoramiento.

1.5.3 JOSEPH M. JURAN

Se enfocan a la planeación, organización y responsabilidades de la administración en la calidad, y en la necesidad que tienen de establecer metas y objetivos para la mejora. Enfatizó que el control de la calidad debe realizarse como una parte integral del control administrativo.

Algunos de sus principios son su definición de la calidad de un producto como “adecuación al uso”; su “trilogía de la calidad”, consistente en planeación de la calidad, control de calidad y mejora de la calidad; el concepto de “autocontrol” y la “secuencia universal de mejoramiento”.

Trilogía de Juran.

- ✚ Planificación de la calidad: Aquí se determinan quienes son los usuarios para definir necesidades que cubran las características de los productos,



desarrollar procesos en los cuales se pueda cumplir con la calidad requerida del producto.

- ✚ Control de la Calidad: Evaluar la calidad real del producto y compararlo con los resultados para detectar la diferencia y poder corregirla.
- ✚ Mejoramiento de la Calidad: Esto va encaminado a cambiar el proceso para que nos permita alcanzar mejores niveles promedio de calidad.

1.5.4 KAORU ISHIKAWA

Sus principales aportaciones son: Los Círculos de Calidad y El Diagrama de Ishikawa o “Espina de Pescado”, también desarrollo las 7 herramientas (dentro de las cuales se encuentra la espina de pescado) que cualquier trabajador podía utilizar para medir la calidad.

1.6CIRCULOS DE CALIDAD

Los círculos de calidad son importantes para el aseguramiento de la calidad, van orientados a la organización y la calidad con la participación de recursos humanos de la empresa creando grupos de personas para revisar métodos, procedimientos, y para ver la manera de mejorar de cada uno de ellos, los individuos deben de actuar por si mismos.

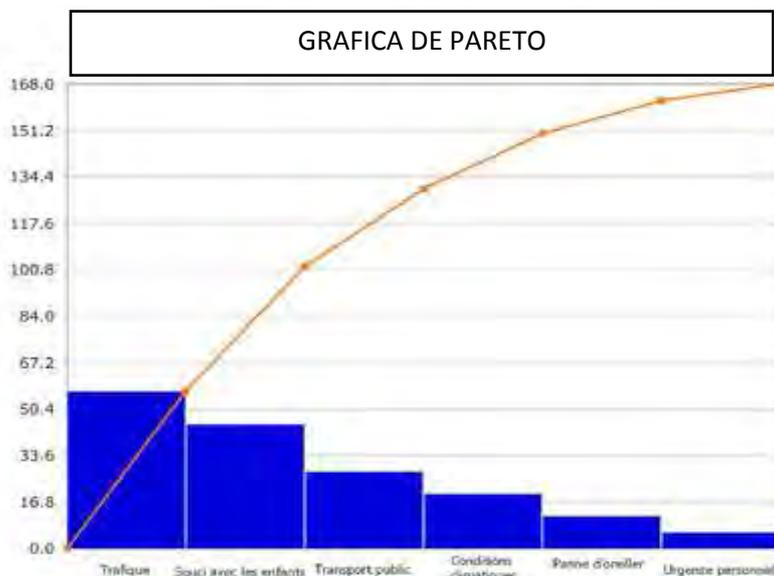


Las metas de los Círculos de Calidad son:

- ✚ Que la empresa se desarrolle y mejore.
- ✚ Contribuir a que los trabajadores se sientan satisfechos mediante talleres, y respetar las relaciones humanas.
- ✚ Descubrir en cada empleado sus capacidades, para mejorar su potencial.

1.7 HERRAMIENTAS DE LA CALIDAD

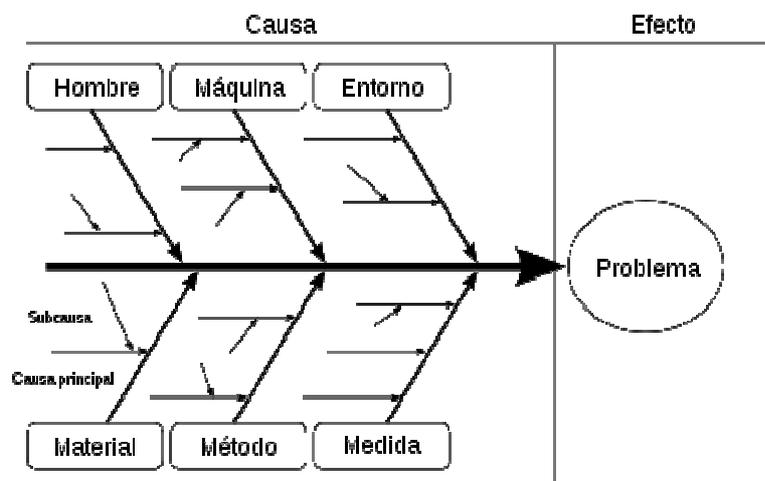
- ✚ La Gráfica de Pareto: Es una gráfica que facilita el estudio comparativo de los procesos que se realizan en las industrias o empresas comerciales.





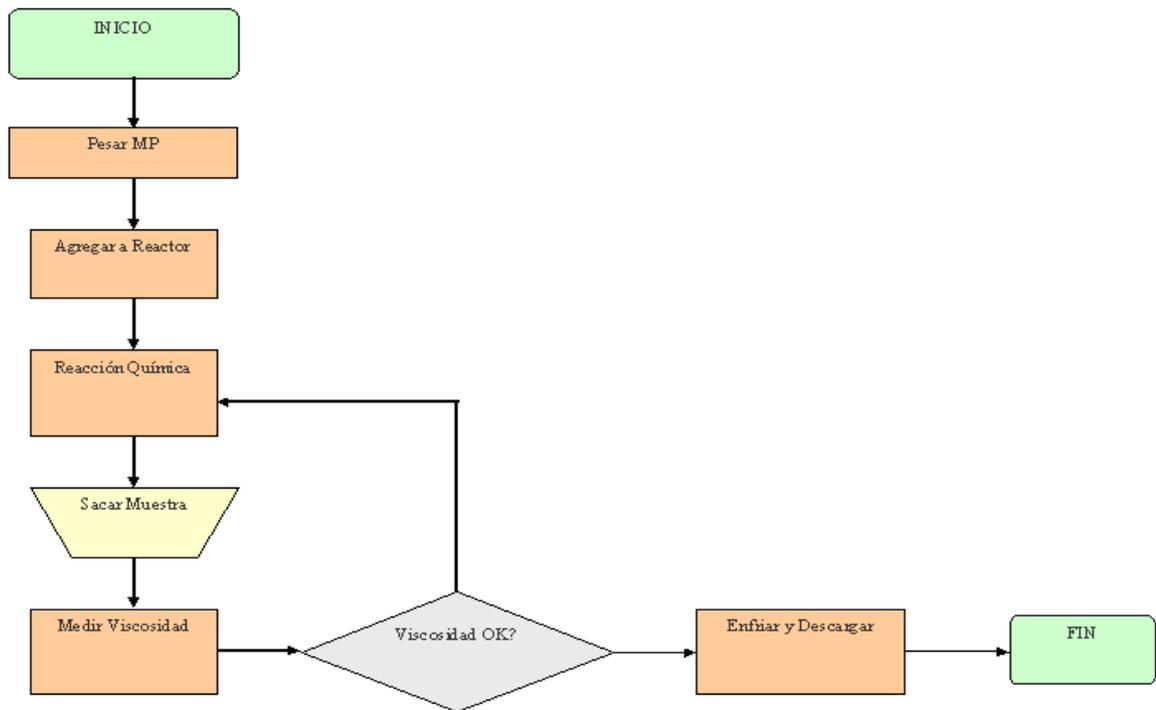
- ✚ El diagrama de causa-efecto: Consiste en una representación gráfica sencilla en la que se puede ver una línea central que representa el problema que se va a analizar y tiene líneas que parecen ser espinas de pez, las líneas representan las posibles causas.

La primera parte de este Diagrama muestra todos aquellos posibles factores que puedan estar originando alguno de los problemas que tenemos, la segunda fase luego de la tormenta de ideas es la ponderación o valoración de estos factores a fin de centralizarse específicamente sobre los problemas principales, esta ponderación puede realizarse ya sea por la experiencia de quienes participan o por investigaciones in situ que sustenten el valor asignado.





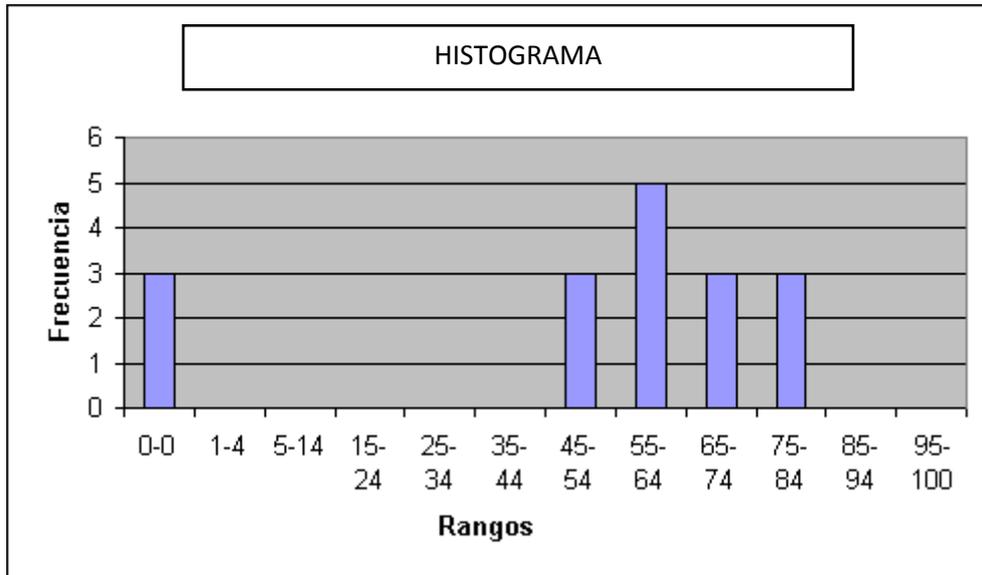
✚ Diagrama de flujo: Es una representación gráfica de la secuencia de las etapas de un proceso, la representación se efectúa a través de formas y símbolos gráficos.



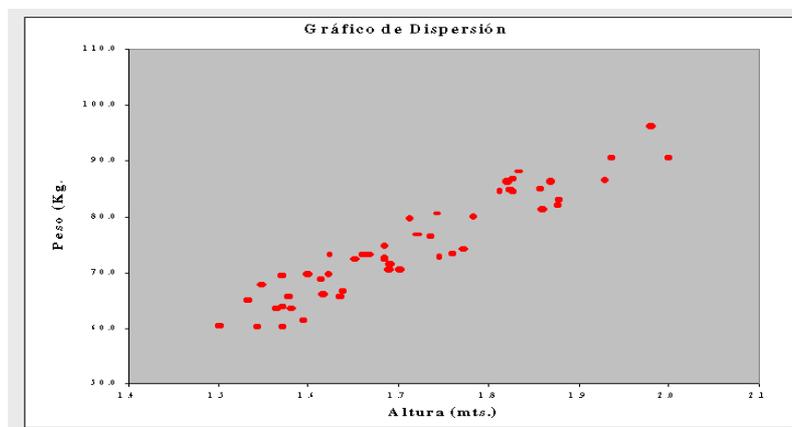
✚ La hoja de verificación: Sirven para anotar los resultados que se obtienen y observar cual es la tendencia central y la dispersión de los mismos.



- El histograma: Un histograma permite la comparación de los resultados de un proceso, donde el eje vertical muestra las frecuencias y el eje horizontal los valores de las variables.

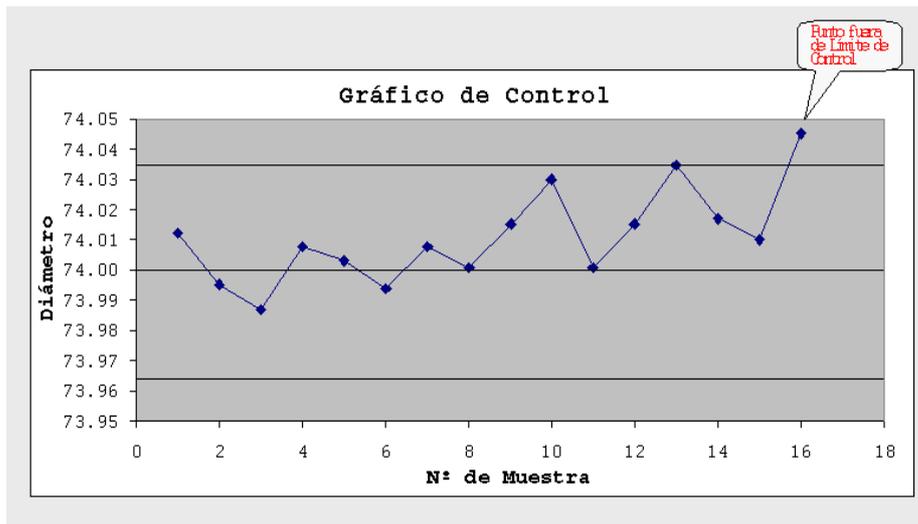


- El diagrama de dispersión: Permiten estudiar la relación entre dos variables, se le conoce también como Diagrama de Correlación. Es el gráfico del valor de una característica comparado con otra.





✚ La Gráfica de Control: Es un diagrama preparado donde se van anotando los valores de la característica de calidad que se están controlando, estos datos se registran durante el proceso. La gráfica tiene una línea central que representa el promedio y dos filas más una superior y otra inferior que controlan el límite de la calidad.





CAPITULO 2. LA EMPRESA

2.1 IMPORTANCIA DE LA EMPRESA

La economía del país se sustenta en el funcionamiento de las organizaciones, entes que dirigen el futuro económico de una nación, así como es el motor social-laboral, que da movimiento a la economía, de ahí la importancia de su existencia y el buen manejo de cada una para que conjuntamente logren el crecimiento económico del país.

2.2 CONCEPTO DE EMPRESA

Las organizaciones son entes económicos formados por recursos materiales, humanos y financieros para lograr un fin común.

“Una organización es: una entidad social, que esta orientada al logro de metas, tiene un sistema de actividad deliberadamente estructurado y un limite o frontera identificable”³

³ Richard L. Darft y RTichard M. Steers, “Organizaciones el Comportamiento del Individuo y de los Grupos Humanos” Ed. Limusa, 1997, México.



“Son unidades sociales con un propósito, y están formadas por personas que llevan a cabo tareas diferenciadas, coordinadas para contribuir a las metas de la organización”.⁴

2.3 OBJETIVOS DE LAS EMPRESAS

El objetivo principal de la organización dependerá de su origen, para qué fue creada, hay organizaciones sin fines lucrativos, o con fines lucrativos, en el primero cuyo objetivo principal, es el no crear utilidades, ésta podría ser una organización creada para la salud de los demás. Si es una organización de asistencia privada para ayudar a niños indigentes, su objetivo principal es ese, el de ayudar, si bien la organización fue creada por un grupo de inversionistas buscan incrementar su capital satisfaciendo necesidades de la sociedad, al crear una organización que venda productos y/o servicios que cumplan esa necesidad y aunado a eso genere utilidades, ese es un objetivo principal de la organización, e incrementar sus activos, tenga un crecimiento económico y finalmente cumpla con su objetivo principal que es el remunerar. Aunado a estos objetivos están los que competen a la sociedad que es satisfacer las necesidades, cumplir con procesos,

⁴ Gary Dessler, “Organización y Administración Enfoque Situacional” Ed. Prentice-hall Hispanoamericana, S.A. 1994



políticas, expectativas y demás para que conjuntamente se logre el objetivo de la organización.

En si, una organización podrá tener sus objetivos económicos y organizacionales, donde los primeros son más bien para los accionistas y los segundos para la organización y su estructura interna donde van desde corto, mediano y largo plazo, en cumplirse.

2.4 CLASIFICACIÓN DE LAS EMPRESAS

Existen varias clasificaciones de Organizaciones como las siguientes:

Actividad o Giro:

🚧 Industriales: La actividad principal de este tipo de empresas es la producción de bienes, transformando la materia prima o extracción de esta. Las industrias a su vez se clasifican en:

- Extractivas: Se dedican a la explotación de recursos naturales ya sean renovable o no renovables.
- Manufactureras: Transforman la materia prima en productos terminados y pueden ser de consumo final o de producción.



✚ Comerciales: Este tipo de empresas son intermediarias entre productor y consumidor su función es compra/venta de productos terminados, se clasifican en:

- Mayoristas: Venden a gran escala.
- Minoristas (detallistas): Venden al menudeo.
- Comisionistas: Venden lo que no es suyo y lo dan a consignación.

✚ Servicio: Son aquellas que brindan servicio a la comunidad, se clasifican en:

- Transporte:
- Turismo
- Instituciones financieras
- Servicios públicos
- Servicios privados
- Educación
- Salubridad
- Finanzas y seguros

Otras clasificaciones es de acuerdo al origen de las aportaciones del capital en la organización, las empresas pueden clasificarse en:



Públicas:

- ✚ Centralizadas
- ✚ Desconcentradas
- ✚ Descentralizadas
- ✚ Estatales
- ✚ Mixtas o paraestatales

Privadas:

Lo son cuando el capital es propiedad de inversionistas privados y la finalidad es eminentemente lucrativa.

2.5 CARACTERISTICAS DE UNA EMPRESA

Elementos que la componen

- **Factores activos:** Son las personas físicas y/o jurídicas que constituyen una empresa realizando, entre otras, aportación de capital monetario o intelectual, estas personas se convierten en accionistas de la empresa.
Algunos de los factores activos pueden ser.
Administradores
Clientes



Colaboradores y Compañeros

Fuente financiera

Accionistas

Trabajadores

- **Factores pasivos:** Son todos los que son usados por los elementos activos y ayudan a conseguir los objetivos de la empresa, estos elementos pueden ser la materia prima, el mobiliario, los contratos financieros, etc.

2.6 AREAS FUNCIONALES DE UNA EMPRESA

2.6.1 Dirección General de la Empresa: Consiste en la cabeza de la empresa. Es quien sabe hacia donde va la empresa y establece los objetivos de la misma, se basa en su plan de negocios, sus metas personales y sus conocimientos por lo que toma las decisiones en situaciones críticas. Muchas veces es el representante de la empresa y quien lleva las finanzas de la misma. Además debe mantener unidad en el equipo de trabajo y un ambiente de cordialidad y respeto en la empresa para motivar a los trabajadores de la misma.

Muchas empresas exitosas se deben a una excelente relación entre el equipo de trabajo y una comunicación constante, respetuosa y honesta entre los miembros



que conforman la empresa. Recuerde que muchas veces, las personas pasan mas tiempo de su vida en la empresa donde trabajan que en sus propios hogares. Un trabajador que se identifica y se siente orgulloso de trabajar en un lugar, transmitirá ese orgullo hacia los clientes.

2.6.2 Área de Administración y Operaciones: Esta área toma en cuenta todo lo relacionado con el funcionamiento de la empresa. Es la operación del negocio en su sentido más general. Desde la contratación del personal hasta la compra de insumos, el pago del personal, la firma de los cheques, verificar que el personal cumpla con su horario, la limpieza del local, el pago a los proveedores, el control de los inventarios de insumos y de producción, la gestión del negocio son parte de esta área. Por lo general, es el emprendedor o propietario quien se encargará de esta área en su fase inicial. Mas adelante puede contratar un administrador para que lleve la operación del negocio sin que usted, como propietario esté presente todo el tiempo.

2.6.3 Área Contable y Financiera Toda empresa debe llevar un sistema contable en el que se detallen los ingresos y egresos monetarios en el tiempo. Además, se debe declarar y cancelar periódicamente, ante la Superintendencia de Administración Tributaria –SAT - los impuestos según los resultados de los libros



contables que la empresa lleva. La emisión de facturas, las proyecciones de ingresos por ventas y

los costos asociados con el desarrollo del negocio son tomados en cuenta en esta área. La empresa puede escoger ser una empresa individual o comerciante individual, por lo que el mismo propietario puede llevar los registros contables o bien contratar a una persona dedicada a esta disciplina: Un contador o contadora.

2.6.4 Área de Mercadeo y Ventas:

En esta área se detallarán las funciones, capacidades y cualidades de quien será el responsable y el personal involucrado en la estrategia de mercadeo del negocio, es decir, la publicidad, el diseño del empaque y la marca del producto o servicio, la distribución del mismo y el punto de venta, la promoción y la labor de ventas. Aquí se podrá incluir a la persona que atenderá en el mostrador a las personas o bien quien se dedique a vender el producto de puerta en puerta si esa es la forma de venta establecida en el negocio.

2.6.5 Área de Producción.

En una fábrica que produce velas aromáticas, se estipulan los operarios y trabajadores que manufacturan las velas, quienes las empaacan, etc. En un restaurante, la persona que cocinará y las personas que atenderán las mesas están dentro de esta área aunque pueden ser puestas en el área de operación, es



mas apropiado el área de producción pues en este caso se está produciendo un servicio al cliente: su alimentación. En una venta de artículos de consumo, por no ser producción, los encargados del despacho pueden ir bajo el área de administración y operaciones.

2.7 FINALIDADES ECONOMICAS Y SOCIALES DE LA EMPRESA

2.7.1 Finalidades económicas de una empresa son las siguientes:

- Finalidad económica externa: Es la producción de bienes o servicios para satisfacer necesidades de la sociedad.
- Finalidad económica interna: Es la obtención de un valor agregado para remunerar a los integrantes de la empresa. A unos en forma de utilidades o dividendos y a otros en forma de sueldos, salarios y prestaciones. Esta finalidad incluye la de abrir oportunidades de inversión para inversionistas y de empleo para trabajadores. Ambas son fundamentales, están estrechamente vinculadas y se debe tratar de alcanzarlas simultáneamente.



La empresa está para servir a los hombres de afuera (la sociedad) y a los hombres de adentro (sus integrantes).

2.7.2 Las finalidades sociales de la empresa son las siguientes:

- Finalidad social externa: Contribuir al pleno desarrollo de la sociedad, tratando que en su desempeño económico no solamente no se vulneren los valores sociales y personales fundamentales, sino que en lo posible se promuevan.
- Finalidad social interna: Contribuir, en el seno de la empresa, al pleno desarrollo de sus integrantes, tratando de no vulnerar valores humanos fundamentales, sino también promoviéndolos.

La empresa, además de ser una célula económica, es una célula social. Está formada por personas y para personas. Está insertada en la sociedad a la que sirve y no puede permanecer ajena a ella. La sociedad le proporciona la paz y el orden garantizados por la ley y el poder público; la fuerza de trabajo y el mercado de consumidores; la educación de sus obreros, técnicos y directivos; los medios de comunicación y la llamada infraestructura económica. La empresa recibe mucho de la sociedad y existe entre ambas una interdependencia inevitable. Por eso no puede decirse que las finalidades económicas de la empresa estén por



encima de sus finalidades sociales. Ambas están también indisolublemente ligadas entre sí y se debe tratar de alcanzar unas, sin detrimento o aplazamiento de las otras.

Esto es lo que conocemos como responsabilidad social empresarial, el rol que la empresa tiene para con la sociedad que va más allá de la mera producción y comercialización de bienes y servicios, sino que también implica el asumir compromisos con los grupos de interés para solucionar problemas de la sociedad.

2.8 ¿QUIÉNES INTERVIENEN EN LA CALIDAD DE LA EMPRESA?

Todos nos involucramos en la calidad, desde la persona que le abre la puerta de entrada al personal, como hasta el mismo dueño, ya que gracias a esto se da la aceptación de la calidad a la empresa, no hay quien se salve, ni quien la libre, la calidad debe ser abarcada por todos, de hecho para poder implantar un programa de calidad se requiere de la participación de cuatro pilares y que éstos estén contruidos para complementarse mutuamente.

Aunque fueron contruidos como partes de la misma operación, aquí se describen a continuación.

- “Actitud y participación de la dirección”



- Administración profesional de la calidad.
- Programas originales.
- Reconocimiento.⁵

Actitud y participación de la dirección. La dirección tiene que comprometerse y tomar acciones cuando se trata de la calidad. Lograr que todos los niveles directivos tengan la actitud correcta hacia la calidad y la entienda como debe ser, no solo es vital, lo es todo.

Se tendrá que superar esquemas convencionales al respecto, tales como costo, capacitación, tiempo y demás, ya que es un cambio de mentalidad completamente distinta la que está acostumbrado un director o un ejecutivo.

Administración profesional de la calidad. En un principio no había muchas personas a las que se pudiera encontrar encargadas directamente de la calidad, o bien se tenían, pero no descubiertas. Hoy en día hay instituciones que ayudan al aseguramiento de la calidad en organizaciones, de una manera formal y profesional.

⁵ Crosby, Philip, B. "La calidad no cuesta" Ed. Mac Graw Hill. México. 1999



Programas originales. Consiste en la elaboración de programas para los gerentes en donde viene incluido actividades prácticas susceptibles de implantación en la organización. Su fundamento es el proceso de mejoramiento de la calidad.

Esto es, que aunque se tengan las ganas, la actitud de un cambio en la organización en cuestión a calidad, es necesario tener o crea ciertos programas que ayuden a desarrollar e o implementar esta ideología en la organización.

Reconocimiento. Este vital componente de cualquier programa de calidad es con frecuencia ignorado o conducido en forma inapropiada ya que para aquellas personas involucradas en estos programas, no se realiza el reconocimiento a su labor para el mejor funcionamiento de éstos.

Mas allá de una remuneración económica, para aquellos que realizan bien su trabajo, existe el reconocimiento a su labor no de índole pecuniaria, sino de una moral y profesional.

Además de estos elementos también podemos mencionar aquellos que no se ven pero están junto con éstos que como mencionaba, son los trabajadores en todos



los niveles de la empresa, ya sea el director general o bien la recepcionista, telefonista, secretaria, tesorero, cajero, personal de mantenimiento, todos y cada uno de ellos, ya que todos ellos componen a la empresa y por tanto de la calidad

2.9 PRINCIPIOS ADMINISTRATIVOS

La administración utiliza principios Administrativos para lograr sus objetivos.

Los principios de Administración son parte del resultado del estudio de la Administración, por diversas instituciones, autores y organizaciones, donde nos dice que aquellos que los emplean logran obtener sus resultados y el cumplir de sus expectativas organizacionales, pues bien un principio administrativo es “verdad fundamental o bien la acción que se cumple siempre”.

Enseguida describiré como deben de ser efectuados los principios de Administración por los autores Harold Koontz y Cirill O’Donell ⁶

- a) Prácticos: Que quiere decir que pueden ser aplicados en cualquier momento de la vida de la organización y que serán apropiados.

⁶ Harold Koontz y Cyrill O’Donell Weirich “Administración” Ed. Mc Graw Hill. 1995.



- b) Pertinentes. A las formas generales de estructurar la organización.
- c) Congruentes. Adecuados al conjunto de circunstancias que se presentan.
- d) Flexibles. Porque su aplicación habrá de tomar en cuenta diferencias o cambios particulares en las condiciones y que afectan la organización.

El uso de los principios de la Administración tiene como finalidad, enfocar, desarrollar los procesos y procedimientos como clave de acción que deben emprenderse, sugerida por estos principios como consideración de la operación administrativa.

Henry Fayol propuso un total de 14 principios administrativos, los cuales indican lo que a su juicio ayudarían a mejorar y fortalecer a la organización, los cuales son:⁷

1. División del trabajo: Dentro de ciertos límites la destreza y el desempeño mejoran, al reducir el número de tareas que realiza un trabajador o el de las responsabilidades que se le asignan a un gerente.

⁷ Idalberto Chiavenato, "Introducción a la teoría general de administración" Ed. Mc Graw Hill, Colombia, 1997.



2. Autoridad y Responsabilidad: Es el derecho de impartir órdenes y hacer que se cumplan valiéndose de premios y sanciones. La responsabilidad es la obligación de responder a los resultados.

3. Disciplina: Es la condición de obediencia y adhesión que resultan de la red del entendimiento explícito o implícito que se forma entre los empleados y el gerente.

4. Unidad de mando: Cada empleado deberá de recibir de un solo supervisor o jefe.

5. Unidad de dirección. Un gerente y un plan para cada grupo de actividades que tengan un mismo objetivo.

6. Subordinación de los intereses individuales a los generales: La ignorancia, la ambición, el egoísmo, la debilidad, y la pasión humana tienden a propiciar la búsqueda de los propios intereses y no los de la empresa. Es preciso que los gerentes encuentren la manera de conciliar unos y otros dando el ejemplo.

7. Remuneración del personal: Hay varios métodos de remuneración, pero los sueldos siempre reflejan las condiciones económicas.

8. Centralización: Las organizaciones necesitan dirección y coordinación desde un sistema nervioso central. Pero el grado adecuado de



centralización y descentralización depende de la situación. La meta consiste en lograr el grado de aprovechamiento al máximo de las capacidades de los empleados.

9. Línea de autoridad: Es la cadena de mando que abarca desde los ejecutivos de alta dirección hasta los empleados de bajo nivel.
10. Orden: Es indispensable escoger bien el equipo de trabajo y al personal, asignarlos correctamente y organizarlos para que la empresa funcione sin contratiempos.
11. Equidad: La afabilidad y la equidad alentarán a los empleados para que trabajen bien y sean felices.
12. Estabilidad de los puestos del personal: A veces se necesitan los cambios de las asignaciones de los empleados, pero si se dan con demasiada frecuencia pueden deteriorar la moral y la eficiencia.
13. Iniciativa: Idear un plan y realizarlo con éxito puede ser satisfactorio, los gerentes deberán de dejar a un lado su vanidad personal y alentar a los empleados para que en lo posible tomen la iniciativa.
14. Espíritu de equipo: Aprender a trabajar en equipo.

2.10 EL PROCESO ADMINISTRATIVO

Para José Antonio Fernández Arena la Administración se define como: “La ciencia social que persigue la satisfacción de objetivos institucionales (servicio, social y



económico) a través de un mecanismo de operación por medio del esfuerzo humano coordinado (Proceso administrativo).

KOONTZ AND O`Donnell considera la administración como “la dirección de un organismo social y su efectividad en alcanzar sus objetivos fundada en la habilidad de conducir sus integrantes”.

Henry Fayol dice que “administrar es prever, organizar, mandar, coordinar y controlar”.

Enseguida mencionaré algunos enfoques de proceso administrativo de algunos autores.

AGUSTÌN REYES PONCE lo divide en dos fases: MECANICA Y DINÀMICA

MECÀNICA

- Previsión: Consiste en la determinación, técnicamente realizada, de lo que se desea lograr por medio de un organismo social y la investigación y valoración de cuales serán las condiciones futuras en que dicho organismo habrá de encontrarse, hasta determinar los diversos cursos de acción posibles.



La previsión comprende de las siguientes etapas: Objetivos, Investigaciones, Cursos alternativos de acción.

- **Planeación:** Es la determinación del curso concreto de acción que se habrá de seguir fijando los principios que lo habrán de presidir y orientar, la secuencia de operaciones necesarias para alcanzarlo y la fijación de tiempos, unidades, etc., necesarias para su realización.

Comprende tres etapas: Políticas, Procedimientos, Programas, Presupuestos, Pronósticos.

- **Organización:** nos habla de la estructura que debe haber en la empresa y las relaciones que se tengan entre jerarquías.

Se divide en tres etapas: Jerarquías, Funciones, Obligaciones

DINAMICA

- **Integración:** Nos habla de la organización de la información.
- **Control:** Se establecen sistemas que nos ayuden a medir los resultados reales y compararlos con los reales, con el fin de mejorar los procesos.

Fernández Arena propone 3v etapas del proceso administrativo, las cuales son:

Planeación



- Definición del problema
- Análisis
- Solución
- Innovación

- Estándares y eventos
- Sistemas
- Metas

-  Implementación
- Decisiones
- Motivación
- Comunicación
-  Control
- Medición de las metas
- Evaluación



CAPITULO 3 EL SERVICIO Y EL CLIENTE

3.1 CONCEPTO DE SERVICIO

Es la acción de servir, de proporcionar un beneficio intangible, de un individuo a otro, llámese a este individuo patrón, jefe, cliente, contratista, etc. (quien recibe el servicio) y trabajador, empleado, servidor público, mesero recamarera, etc., (quien otorga el servicio), un servicio es un beneficio que se hace de un individuo a otro, a cambio de una remuneración.

“Servicio es una acción utilitaria que satisface una necesidad específica de un cliente”⁸

Satisfacer una necesidad creada por un persona, es decir cumplir los requerimientos de un cliente y brindarle lo que busca, esto lo encontramos desde una persona que limpia día a día en el lugar de trabajo, el aula de clases o bien el cajero que nos tendió en el banco, o bien como ejemplo una empresa de consultoría (tema del trabajo): la persona que requiere información acerca de un

⁸ Idelfonso, Grade Esteban, “Marketing de los Servicios” Ed. ESIC, Madrid, 1996



tema determinado pide el servicio ya que necesita satisfacer esa necesidad y la empresa de consultoría tiene la obligación de ayudar al cliente y así se cumple la necesidad.

El servicio es algo intangible, aunque se diría que la persona y el cliente son tangibles el servicio que se le brinda solo es un apoyo y son acciones intangibles generadas por el servicio.

3.2 TIPOS DE SERVICIO

La variación de actividades económicas en el país hacen que la clasificación de servicios sea muy variada, y algunas de estas son:

- ✚ Públicos y privados
- ✚ Mercantiles o susceptibles de venta
- ✚ Intermedios vs finales
- ✚ Destinados a empresas vs destinados a economías domésticas

En base a las características de consumo de que son objeto, estas las siguientes clases de servicios:

- ✚ De producción.
- ✚ De distribución
- ✚ Sociales



✚ Personales

3.3 CARACTERÍSTICAS DE LOS SERVICIOS

Algunas de las características de los servicios son las siguientes:

- ✚ Los servicios no son tangibles aun cuando involucren productos tangibles.
- ✚ Los servicios son personalizados.
- ✚ Los servicios también involucran al cliente, a quien el servicio se dirige.
- ✚ Los servicios se producen conforme a la demanda.
- ✚ Los servicios no pueden ser manufacturados o producidos antes de entregarse.
- ✚ Los servicios son producidos y consumidos al mismo tiempo.
- ✚ Los servicios no pueden ser mostrados o producidos antes de la entrega.
- ✚ Los servicios son perecederos no pueden ser guardados o almacenados.
- ✚ Los servicios no pueden ser inspeccionados o probados previamente (corregidos al momento que se dan).
- ✚ Los servicios no producen defectos, desperdicios o artículos rechazados.



- ✚ Las deficiencias en la calidad del servicio no pueden ser eliminadas antes de la entrega.
- ✚ Los servicios no pueden ser sustituidos o vendidos como segunda opción.
- ✚ Los servicios se basan en el uso intensivo de mano de obra. Pudiendo comprender una integración interfuncional compleja de diversos sistemas de apoyo.

Los servicios son intangibles, es decir, no se pueden tocar o sentir pero existen, no son separables, de igual manera no se pueden catalogar, no son perecederos, ya que no se almacenan en algún lugar en específico y la ausencia de la propiedad significa que se puede tener el derecho al servicio pero no la propiedad del mismo.

3.4 PRINCIPIOS BÁSICOS DEL SERVICIO

Los principios básicos del servicio sirven para entenderlo y a su vez aplicarlo de la mejor manera para el aprovechamiento de sus beneficios por la empresa.



1. Actitud de servicio: Convicción íntima de que es un honor servir.
2. Satisfacción del usuario: Es la intención de vender satisfacción más que productos.
3. Dado el carácter transitorio, inmediatista y variable de los servicios, se requiere una actitud positiva, dinámica y abierta: esto es, la filosofía de “todo problema tiene una solución”, si se sabe buscar.
4. Toda la actividad se sustenta sobre bases éticas: es inmoral cobrar cuando no se ha dado nada ni se va a dar.
5. El buen servidor es quien dentro de la empresa se encuentra satisfecho, situación que lo estimula a servir con gusto a los clientes: pedir buenos servicios a quien se siente esclavizado, frustrado, explotado y respira hostilidad contra la propia empresa, es pedir lo imposible.
6. Tratando de instituciones de autoridad, se plantea una continuidad que va desde el polo autoritario (el poder) hacia el polo democrático (el servicio): en el polo autoritario hay siempre el riesgo de la prepotencia y del mal servicio.

3.5 OBJETIVOS DE LOS SEVICIOS

Los principales objetivos son de los servicios son:



-
- ✚ Satisfacer las necesidades
 - ✚ Lucro

En principio podemos decir que el objetivo de un servicio es satisfacer una necesidad creada por y para la gente, sin embargo también podemos decir que la empresa también persigue un lucro al realizar un servicio. Si regresamos un poco a los tipos de servicio podemos recordar que hay servicios sociales aquellos que el objetivo principal es servir por servir, sin otro móvil, mas que la sociedad, aquellos que lo rodean, pero si también recordamos una institución financiera brinda su servicio ya que como empresa persigue un beneficio tangible, es decir, una remuneración económica por lo que brinda.

3.6 CONCEPTO DE CLIENTE

“Cliente es un término genérico que se refiere a cualquier persona que reciba un servicio o producto de alguna otra persona o grupo de personas”⁹

“Cliente: Persona que requiere o utiliza los servicios de un profesional // Quien compra a un comerciante”¹⁰

⁹ Hayes Bob. “Como medir la satisfacción del cliente”, 2ª Edición. Ed. Oxford University Press México, 1999



Un cliente es aquel que genera la creación de empresas, negocios, servicios, productos.

3.7 TIPOS DE CLIENTES

Existe Una gran variedad de clientes y para poder tipificarlos tendríamos que tener en cuenta algunas variables como son:

- ✚ Variables geográficas
- ✚ Variables demográficas
- ✚ Variables pictográficas
- ✚ Variables de comportamiento
- ✚ Variables socio-demográficas

¹⁰ “Diccionario Enciclopédico” Ediciones Grijalbo, España 1990



Un cliente puede variar de acuerdo al lugar de origen, a sus costumbres, sus dogmas, su cultura, nivel educativo, edad ya que un cliente va desde un niño hasta una persona grande que va a adquirir algún producto y/o servicio.

Para poder identificar a los clientes en el área de servicio se tienen los siguientes:

- ✚ Gentil
- ✚ Gruñón
- ✚ Esquizofrénico
- ✚ Bromista
- ✚ Bonachón
- ✚ Humilde
- ✚ Exigente
- ✚ Ególatra, etc.

Esta clasificación describe en todas las formas a una persona ante una empresa.



Otra clasificación de cliente es la siguiente:

- ✚ Clientes activos e inactivos: Los activos son aquellos que actualmente realizan compras o que lo hicieron hace poco tiempo, en cambio los inactivos son los que realizaron su compra hace mucho tiempo lo que nos hace pensar que se pasaron a la competencia o que están insatisfechos con el producto o servicio que recibieron.

- ✚ Clientes de compra Frecuente, Promedio y Ocasional: Los clientes de compra frecuente son los que realizan compras repetidas a menudo o que el periodo en que hacen sus compras son cortos, este tipo de clientes por lo general están complacidos con la empresa; Los Clientes promedio son los que realizan sus compras con cierta regularidad por la satisfacción que le brinda la empresa; los de compra ocasional realizan sus compras de vez en cuando o por única ocasión.

- ✚ Clientes de Promedio, de Alto y Bajo Volumen de Compras: Los clientes promedio son clientes satisfechos con la empresa y por ello realiza compras habituales; los de bajo volumen de compras sus compras están por debajo del promedio y acuden a comprar ocasionalmente; Los clientes de compras son aquellos que realizan compras en mayor cantidad que el resto de los



clientes, su compra puede alcanzar hasta un 50% o 70% de las ventas totales.

🚩 Clientes complacidos, Satisfechos e Insatisfechos: Los clientes complacidos son los que se sienten satisfechos con el producto o servicio; Los clientes satisfechos se sienten bien con los servicios que le brinda la empresa pero pueden cambiar a la competencia por alguna mejor oferta que le puedan ofrecer; Los Insatisfechos recibieron un maltrato de la empresa y no quieren volver a consumir en ella, tal vez sus productos no llenaron sus expectativas.

3.8 NECESIDADES Y EXPECTATIVAS DEL CLIENTE

Los clientes siempre tienen expectativas y necesidades que deben ser atendidas por la empresa. Una necesidad es algo que el consumidor realmente requiere; una expectativa es algo que el consumidor realmente no requiere pero que espera conseguir del producto o servicio.

Las necesidades y expectativas de los clientes cambian con el tiempo ya sea por el crecimiento de la persona o por su entorno. Es normal que las necesidades



cambien con el pasar de los años, las prioridades cambian con la madurez y experiencia.

3.9 ACTITUD DEL SERVICIO

La actitud del servicio es la disposición que se muestra hacia algunas situaciones, influye para realizar actividades. Existen algunas técnicas para mejorar la actitud del servicio, las cuales se mencionan a continuación:

- ✚ Técnica de lado opuesto: Consiste en pensar siempre en positivo dejando lo negativo a un lado.
- ✚ Juega a ser ganador: Encaminarse hacia el triunfo y compórtate como un ganador.
- ✚ Simplifica: Hacer las cosas sencillas y eliminar los obstáculos para seguir adelante.
- ✚ Apártate: Aléjate de la gente con mala actitud, no te contamines.
- ✚ Comparte tu actitud positiva con otros: Tener una actitud positiva permitirá generar fuerza para crear equipo con aquellas personas que se parecen a ti.



- ✚ Cuida tu imagen: Como comúnmente se dice la imagen es lo que cuenta, así que es importante como se ve uno.
- ✚ Cuida tu condición física: La salud física permite contar con energía para realizar las acciones que nos lleven a cumplir la meta que se quiere alcanzar.
- ✚ Esclarece tu misión: Tener claro lo que se quiere hacer y a donde uno quiere llegar.
- ✚ Visualiza creativamente: Utilizar la imaginación para avanzar a donde se quiere.

3.10 EVALUACIÓN DEL SERVICIO

Se pueden realizar dos tipos de evaluación del servicio dentro de la empresa, estos son:

- ✚ Interna
 - Estado Financieros
 - Encuesta por departamento



- Ventas
- Control de calidad

✚ Externa

- Consulta a clientes
- Libro de opiniones y sugerencias
- Quejas

Como podemos observar existen diferentes maneras en las que se puede medir la calidad de una empresa para saber si existen errores o aciertos, las evaluaciones se pueden realizar de manera grupal o personal, se puede evaluar primero por departamento midiendo lo logrado con lo planeado para comparar y ver si se está cumpliendo con los objetivos establecidos; posteriormente se puede hacer la evaluación personalmente realizando encuestas y haciendo un pequeño examen al empleado, esto con la finalidad de detectar en que parte esta el verdadero problema.

La evaluación interna se podría realizar en el estado de resultados revisando las ventas y la utilidad que se tiene así podremos saber si se están cumpliendo los



objetivos planteados; también se podría realizar una evaluación externa que nos diría como nos ven los demás, se haría una encuesta a los clientes para conocer que es lo que les disgusta del servicio que se les brinda.

La evaluación busca mejorar los servicios o productos de una empresa, si hay defectos se pueden evaluar y corregir para una mejora continua.

3.11 CALIDAD EN EL SERVICIO

Un servicio es una actividad o conjunto de actividades de naturaleza casi siempre intangible que se realiza a través de la interacción entre el cliente y el empleado y/o instalaciones físicas de servicio, con el objeto de satisfacerle una necesidad.

3.13 PRINCIPIOS DE LA CALIDAD DEL SERVICIO.

- ✚ El cliente es el único juez de la calidad del servicio.
- ✚ El cliente es quien determina el nivel de excelencia del servicio y siempre quiere más.



- ✚ La empresa debe formular promesas que le permitan alcanzar los objetivos, ganar dinero y distinguirse de sus competidores.

- ✚ La empresa debe "gestionar" la expectativa de sus clientes, reduciendo en lo posible la diferencia entre la realidad del servicio y las expectativas del cliente.

- ✚ Nada se opone a que las promesas se transformen en normas de calidad.

- ✚ Para eliminar los errores se debe imponer una disciplina férrea y un constante esfuerzo.

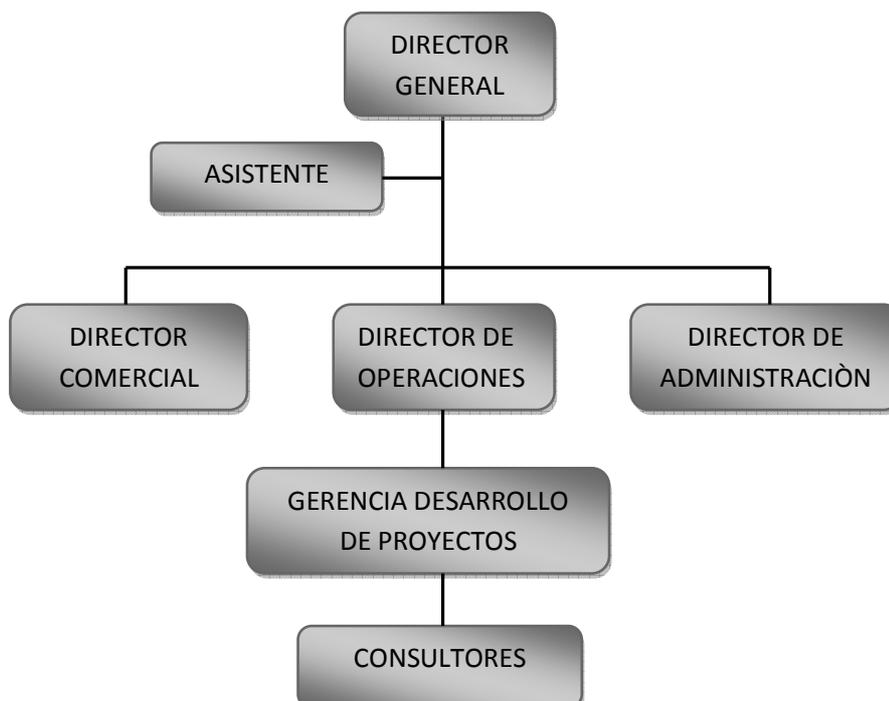


CAPITULO 4 CASO PRÁCTICO

ANTECEDENTES DE LA EMPRESA

CEO surge en Enero de 2007 con la visión de ser una empresa de ser una empresa de consultoría líder en el mercado regional y con casi 2 años de operaciones, se caracteriza por capitalizar sus experiencias en áreas relacionadas a la consultoría empresarial, así como su red de contactos que ha generado un proyecto sustentable, esto se ha visto reflejado en un incremento en el número de casos atendidos y en la calidad de estos.

ORGANIGRAMA





VISIÓN

“CEO Business Consulting tiene como visión impactar significativamente el desempeño de sus clientes mediante la utilización del conocimiento, las herramientas y las mejores prácticas que el mercado este empleando, con ello buscamos ser una empresa de consultoría reconocida y consolidada en el tiempo”.

MISIÓN

“En CEO Business Consulting conformamos un grupo de consultores que desarrolla, integra y ejecuta ideas para generar soluciones integrales de negocio; buscando el beneficio de los socios, de su personal y de la comunidad a la que pertenece”

FILOSOFÍA

“La permanencia de CEO Business Consulting en el mercado tanto local, regional y nacional se logrará a través de la mejora continúa de sus consultores, los cual permitirá que los proyectos desarrollados garanticen la permanencia y creación de empresas más sólidas en el sector en el que se desempeñan”



VALORES

CEO Business Consulting fundamenta sus servicios en los siguientes valores:

- ✚ Ética Profesional
- ✚ Confidencialidad
- ✚ Honestidad
- ✚ Compromiso
- ✚ Conocimiento

La confianza en nuestro servicio se respalda por la experiencia en consultoría de más de 300 empresas de los sectores comercial, industrial y de servicios.



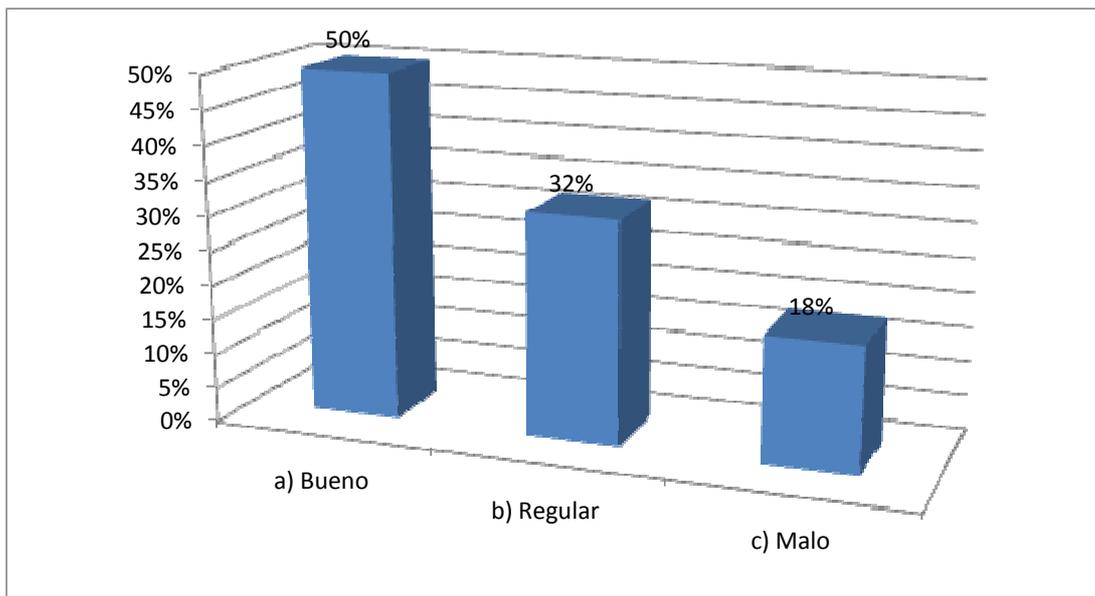
RESULTADOS Y DIAGNÓSTICO

PREGUNTAS PARA CLIENTES

Se realizaron 100 entrevistas a los clientes que acudieron a nuestra empresa para conocer cual fue la atención recibida por la empresa y los resultados arrojaron lo siguiente:

Pregunta 1. ¿Cómo fue el trato que recibió?

- a) Bueno
- b) Regular
- c) Malo

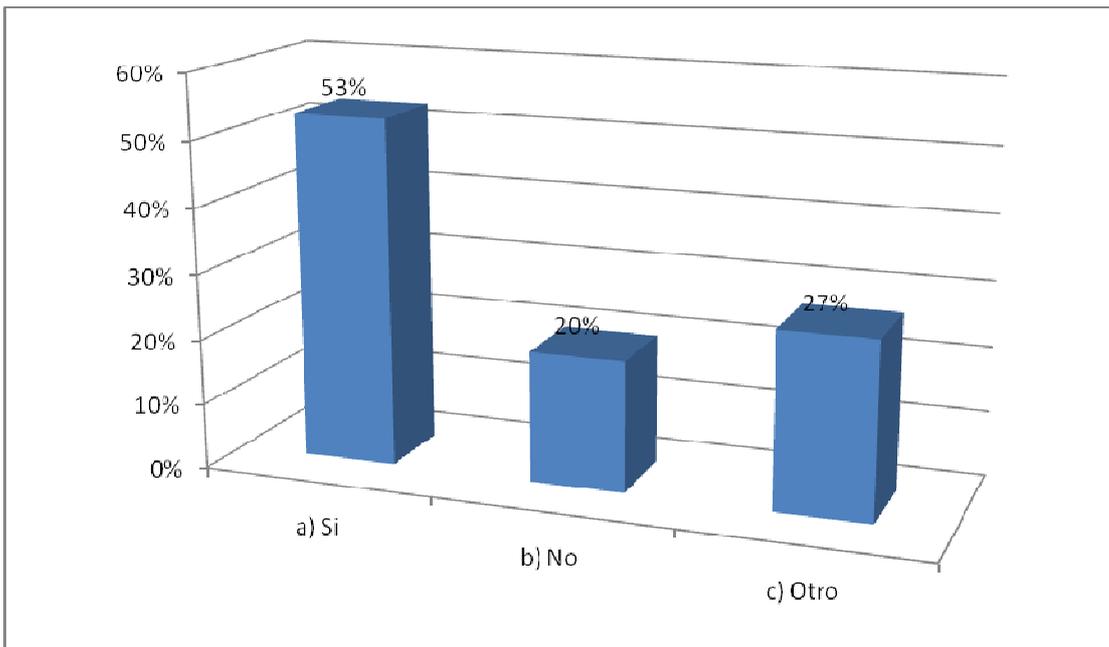


De acuerdo a los resultados nos dice que el servicio que brinda la empresa el bueno en un 50%, regular en un 32% y malo en un 18%; por lo tanto podemos observar que casi el 20% de los clientes no están de acuerdo con el servicio que se brinda y si no se toman cartas en el asunto se podrían perder a varios de ellos.



Pregunta 2. ¿Recibió el servicio que esperaba por la persona que lo atendió?

- a) Si
- b) No
- c) Otro



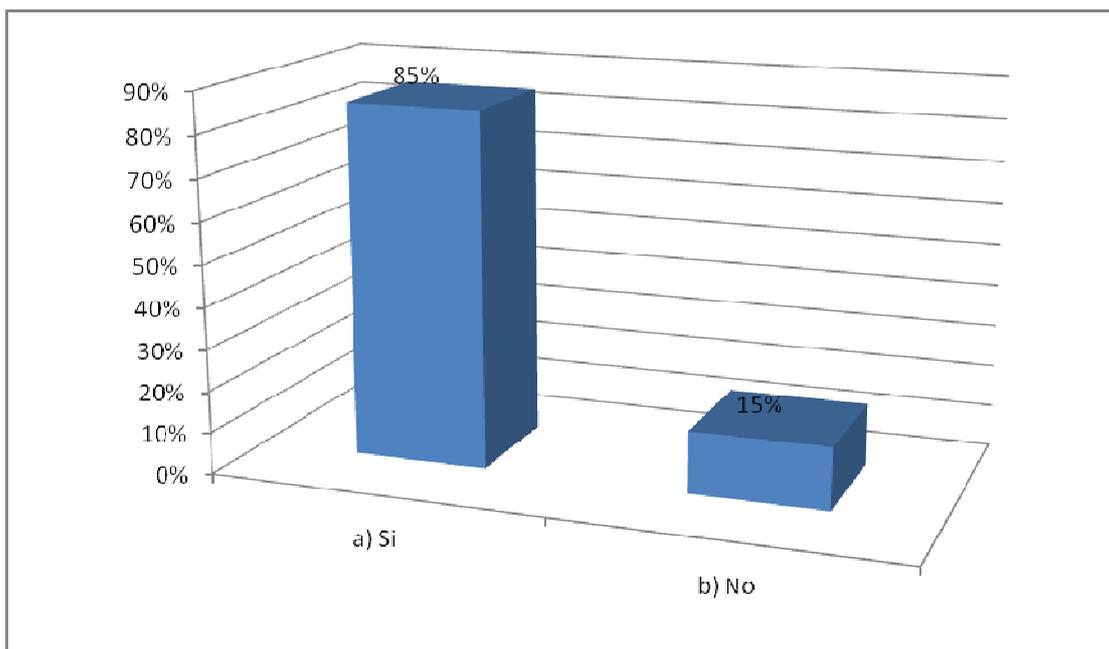
Como podemos observar el servicio que se brinda a las personas en el área operativa el bueno en un 53%, a un 20% no le agrado y un 27% no opino o no vio alguna diferencia.



Pregunta 3. ¿La persona que lo atendió le resolvió todas sus dudas?

a) Si

b) No

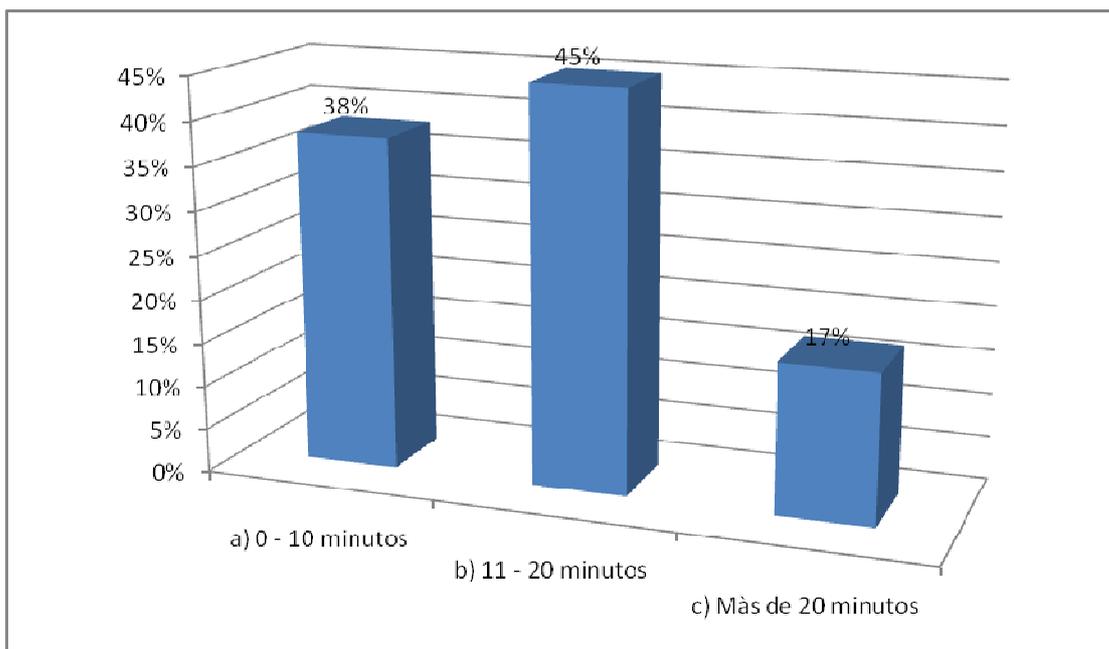


Podemos darnos cuenta que la mayoría de los clientes están a gusto con la empresa ya que se resuelven todas sus dudas, un 85 % lo mencionó y un 15% dijo estar insatisfecho ya que no le resolvieron todas sus dudas, esto puede ser por la falta de conocimiento de la persona que lo atendió.



Pregunta 4. ¿El rango de tiempo que lo hicieron esperar fue de?:

- a) 0 – 10 minutos
- b) 11- 20 minutos
- c) Más de 20 minutos

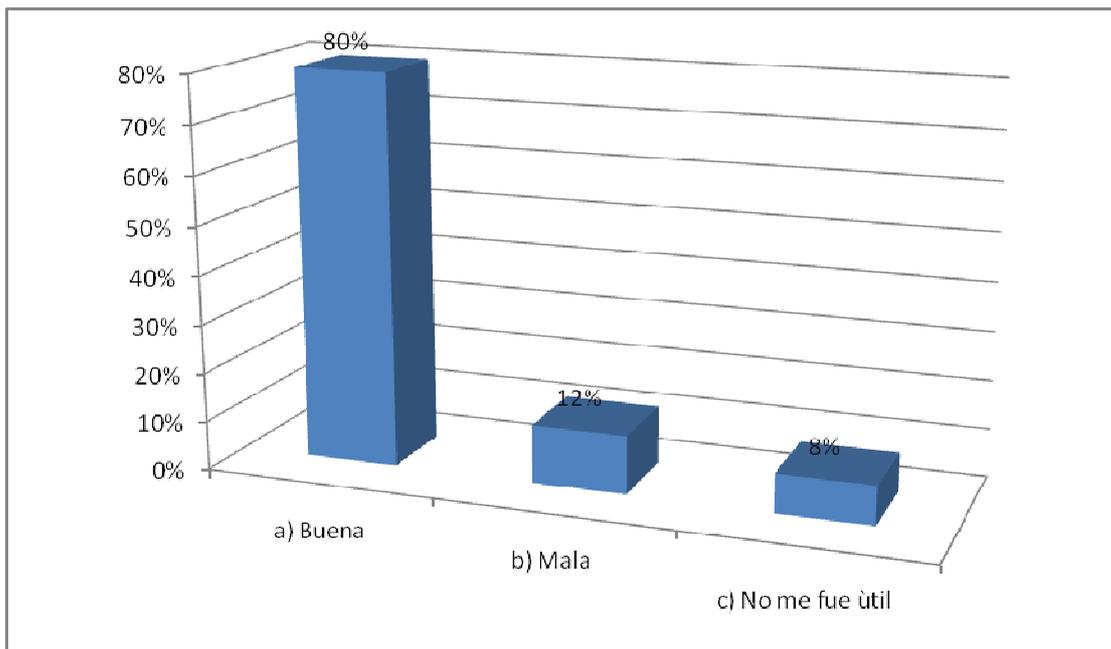


Como podemos ver existen algunos problemas en el tiempo de espera al atender a los clientes, la mayoría opinó que no era mucho el tiempo que esperaba ya que un 38% mencionó que esperaba menos de 10 minutos, un 45% menos de 20 minutos y un 17 % esperó más de 20 minutos.



Pregunta 5. La información brindada fue:

- a) Buena
- b) Mala
- c) No me fue útil

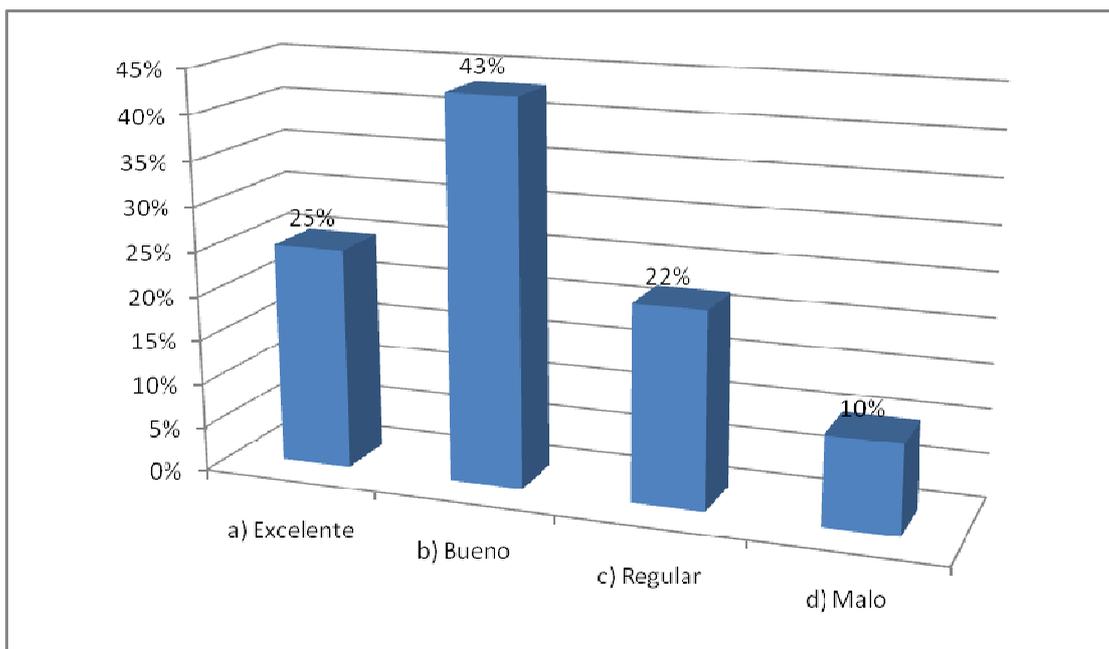


Existe una gran diferencia entre las opciones porque un 80% menciona que la información proporcionada le sirvió mientras que un 12% nos dice no fue mala y a un 8% no le sirvió.



Pregunta 6. ¿Qué evaluación merecería la persona que lo atendió?

- a) Excelente
- b) Bueno
- c) Regular
- d) Malo



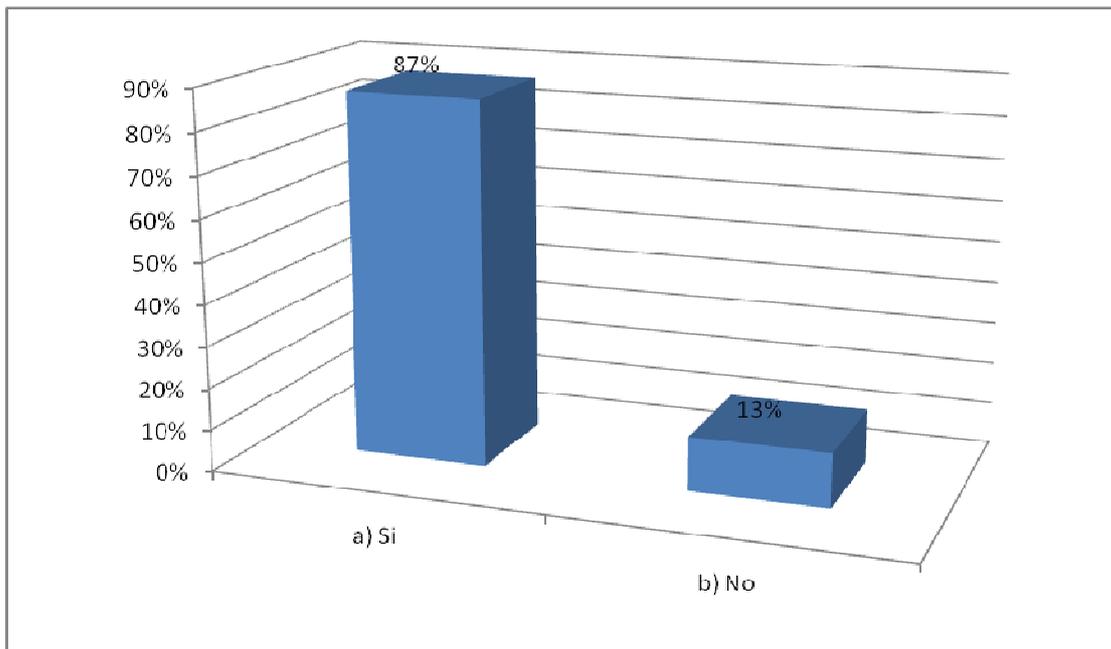
Como podemos observar pocas persona están en desacuerdo con la atención ofrecida, esta evaluación nos muestra la imagen que los empleados brindan de la empresa a los clientes, un 25% evaluaría al personal excelente, un 43% bueno, un 22% regular y un 10% malo; se debe poner atención en los clientes que calificaron como malo para detectar donde está el problema y tratar de corregirlo.



Pregunta 7. ¿Recomendaría los servicios de la empresa a alguien más?

a) Si

b) No



La mayoría de los clientes está satisfecho con el servicio que se le brinda ya que si nos recomendaría con alguien más, un 87% nos recomendaría contra un 13% que no lo haría.

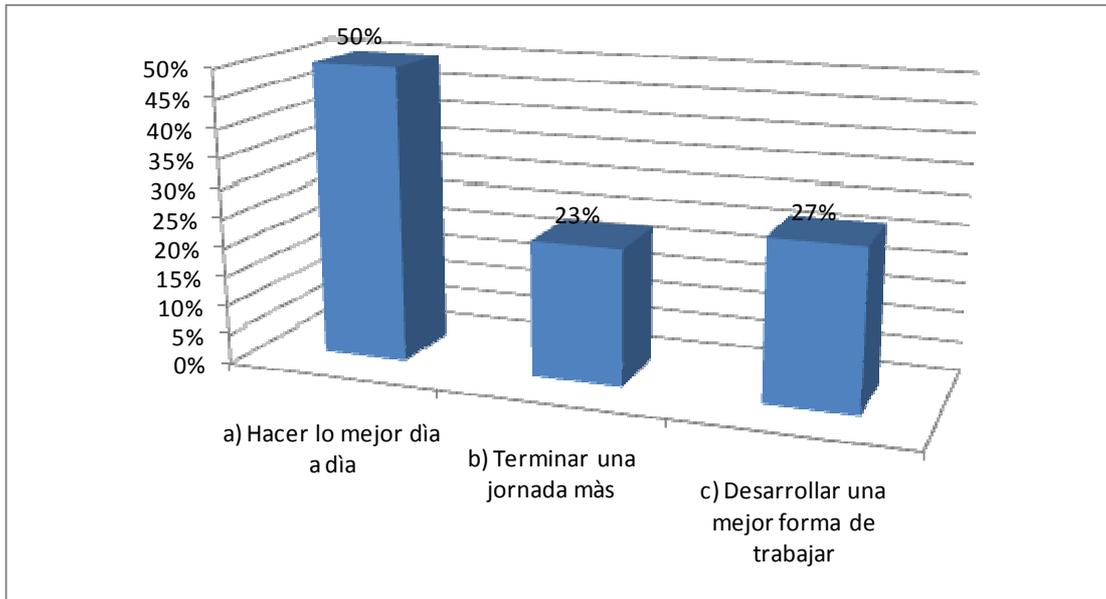


PREGUNTAS PARA LOS EMPLEADOS

Se realizaron 30 encuestas al personal de la empresa específicamente a los consultores, los cuales, con el objetivo de identificar que persona no se siente comprometida con su trabajo, además de conocer la calidad del servicio que se brinda a los empleados.

Pregunta 1. Al llegar a tu trabajo quieres.

- a) Hacerlo mejor día a día
- b) Terminar una jornada más de trabajo
- c) Desarrollar una mejor forma de hacerlo



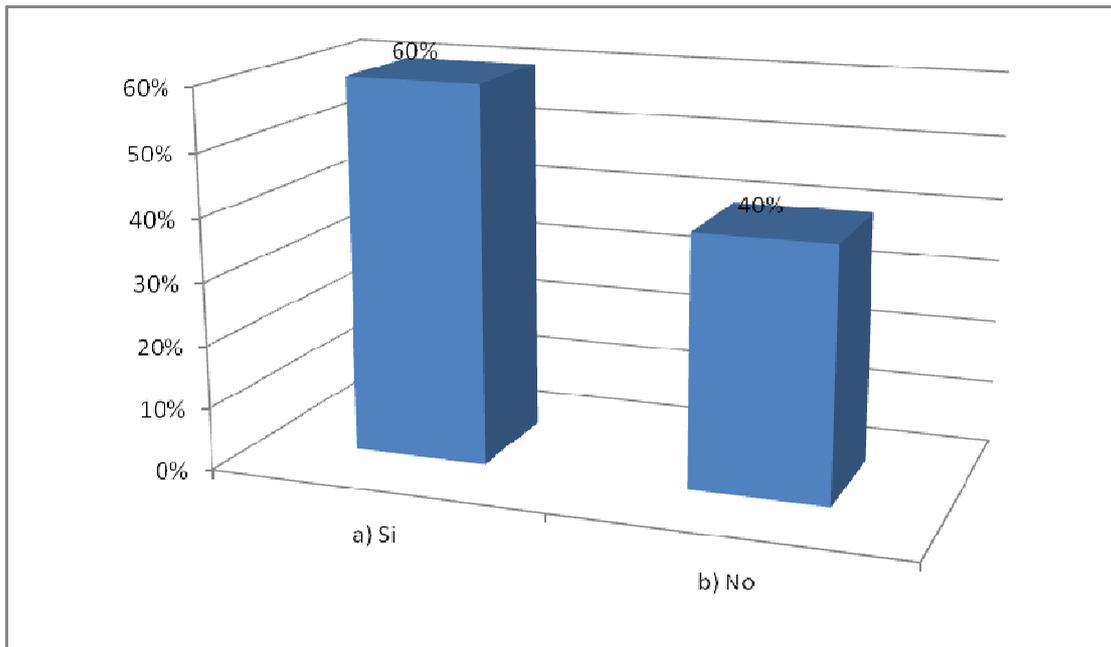
Como podemos observar el resultado el 50 % de los empleados trata de hacer lo mejor y esforzarse día a día, el 23% trabaja, ya sea por necesidad o por que no encontró algún otro trabajo y solo espera que termine su jornada de trabajo y un 27% trata de desarrollar una mejor forma de trabajo.



Pregunta 2. ¿Consideras que para la organización eres importante?

a) Si

b) No

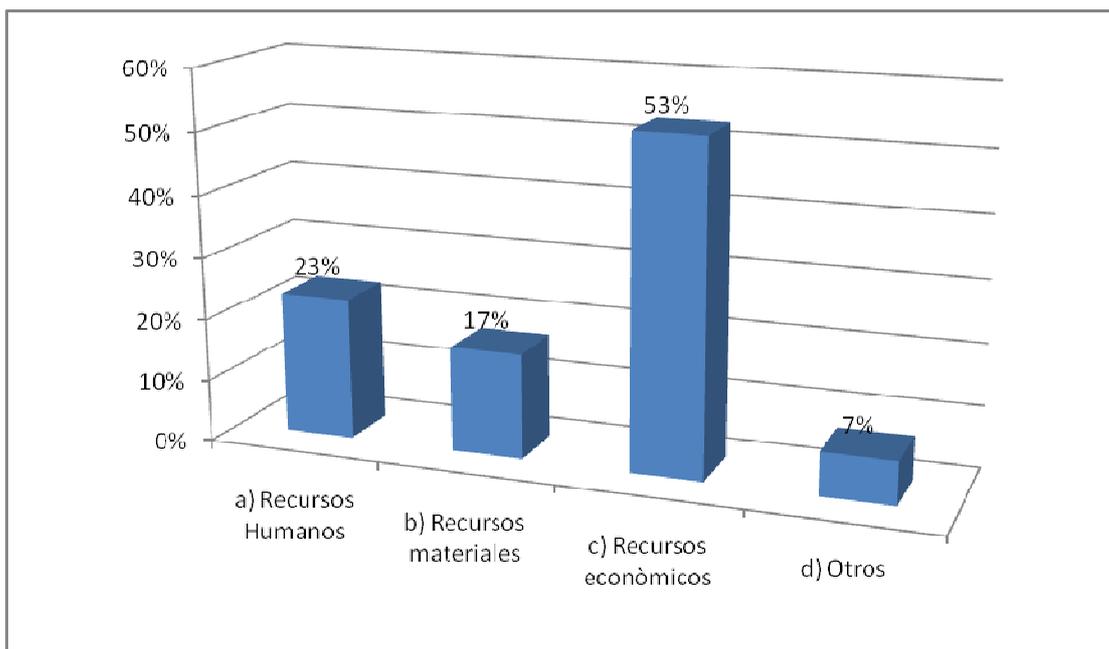


En esta pregunta nos damos cuenta que el 60% de los empleados siente que son importantes para sus superiores y el 40% no se siente importante dentro de la organización.



Pregunta 3. Lo más importante para tu empresa es:

- a) Recursos Humanos
- b) Recursos materiales
- c) Recursos económicos
- d) Otro

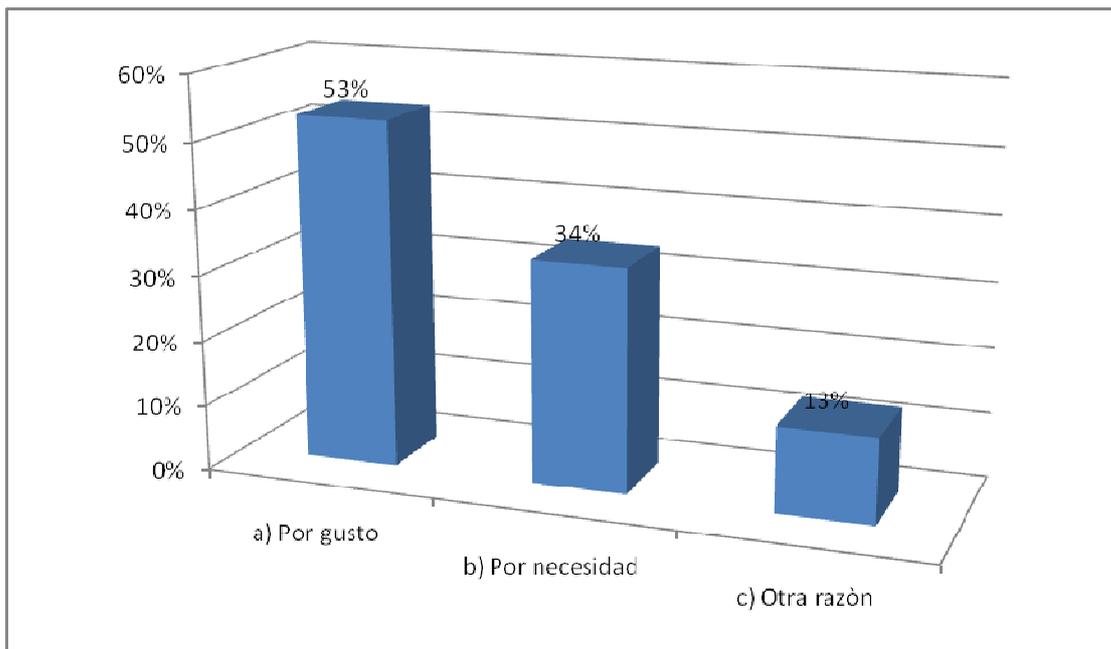


El resultado obtenido fue que el 23% de los empleados creen que los recursos humanos son más importantes, el 17% se inclinan que los recursos materiales, 53% creen que los recursos económicos y 7% opina que otros elementos son más importantes.



Pregunta 4. ¿Cuál es la razón por la cual estas en te trabajo?

- a) Por gusto
- b) Por necesidad
- c) Otra razón

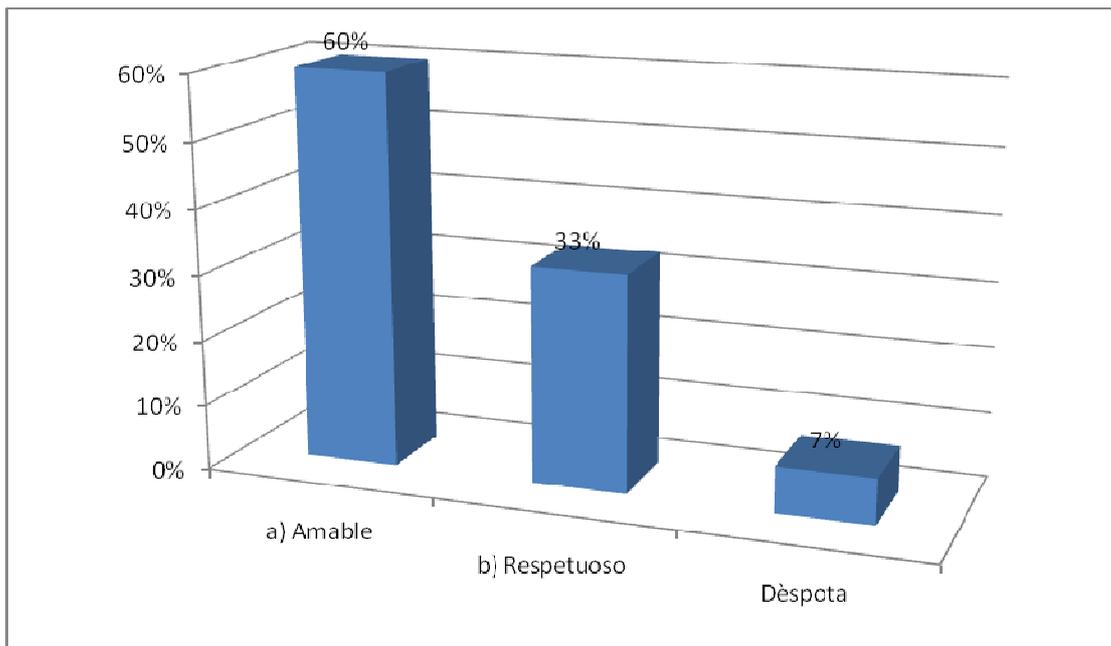


El resultado obtenido fue que un 53% trabaja en la empresa por gusto, el 34% por necesidad y 13% por otra razón.



Pregunta 5. ¿Qué trato recibes de tu superior?

- a) Amable
- b) Respetuoso
- c) Dèspota

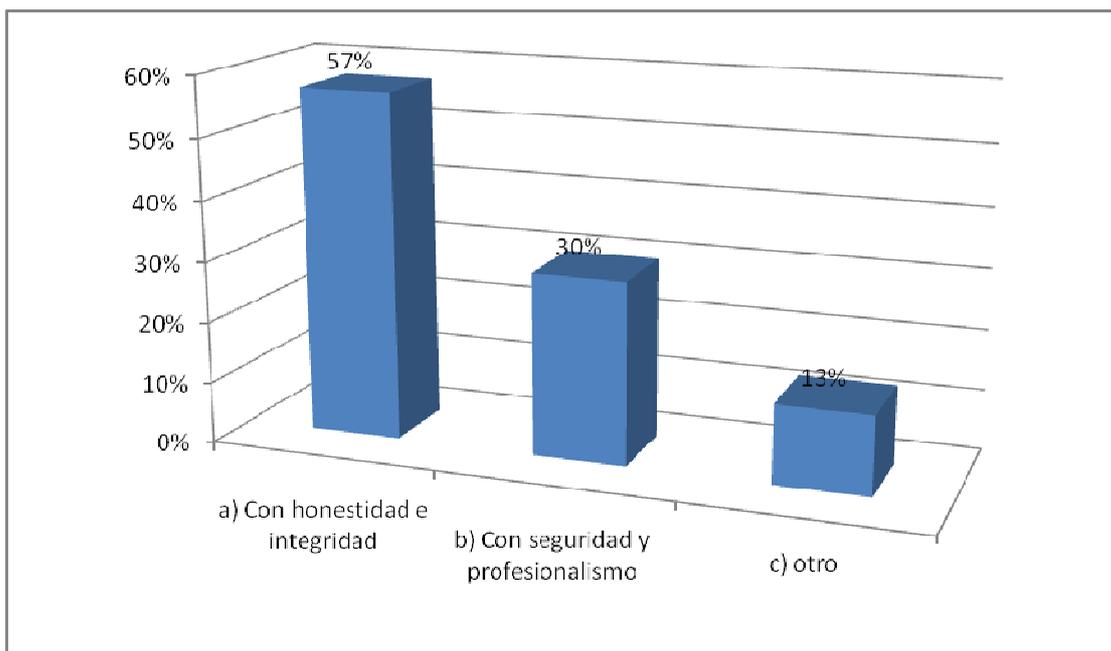


Como observamos los resultados fueron que un 60% detecta una actitud amable sus superiores, para el 33% el superior es amable y un 7% menciona que su superior se porta dèspota con ellos.



Pregunta 6. ¿Como se desenvuelve tu superior dentro de la organización?

- a) Con honestidad e integridad.
- b) Con seguridad y profesionalismo
- c) Otra



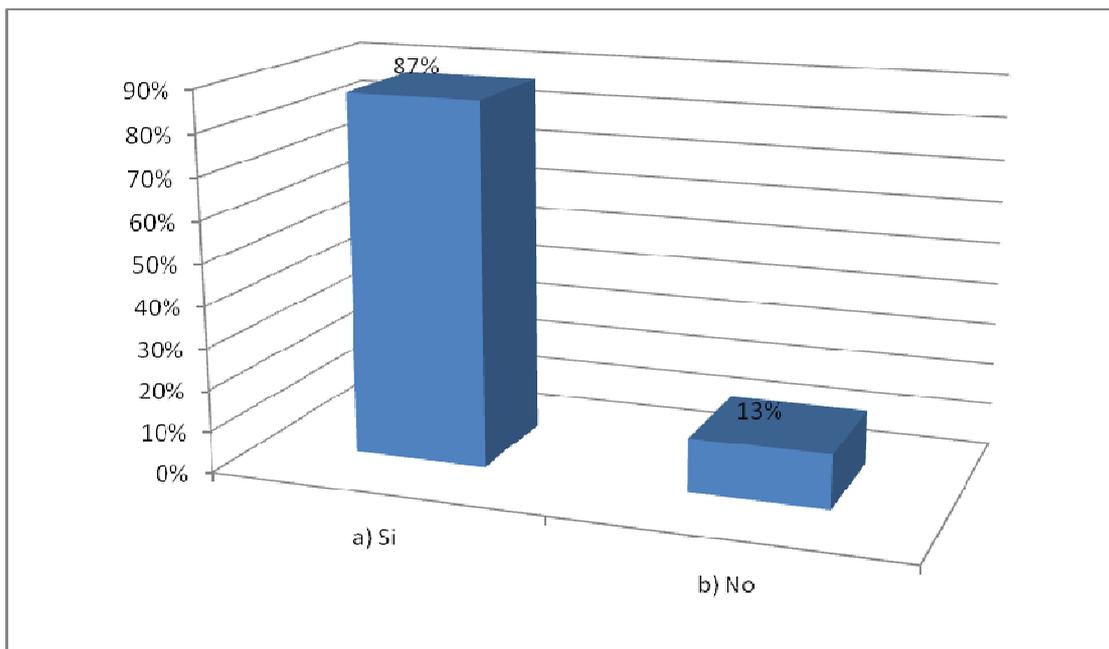
Los resultados fueron que un 57% siente que su superior actúa de manera honesta e integra, 30% que actúa con seguridad y profesionalismo y el 13% detecta que actúa de otra manera



Pregunta 7. ¿La empresa realiza evaluaciones de calidad?

a) Si

b) No

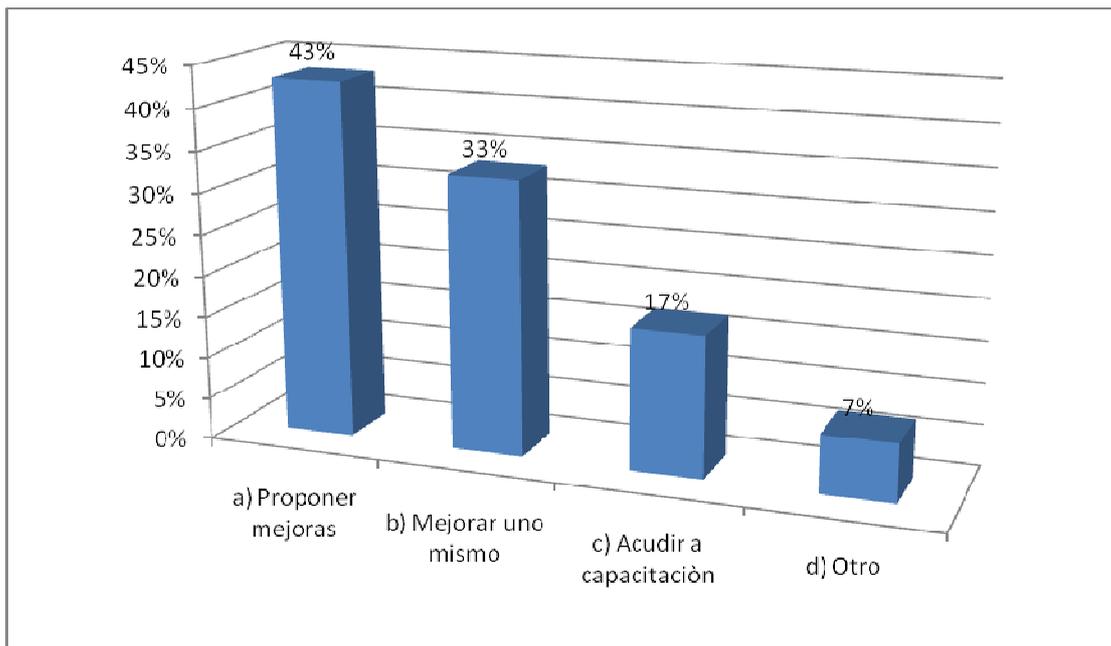


El resultado que arrojó la encuesta fue que un 87% mencionó que si se realizan evaluaciones de calidad y un 13% dijo que no se realizan este tipo de evaluaciones.



Pregunta 8. ¿Qué actividades realizarías para que la calidad mejorara dentro de tu departamento?

- a) Proponer mejoras
- b) Mejorar uno mismo
- c) Acudir a capacitación
- d) Otro

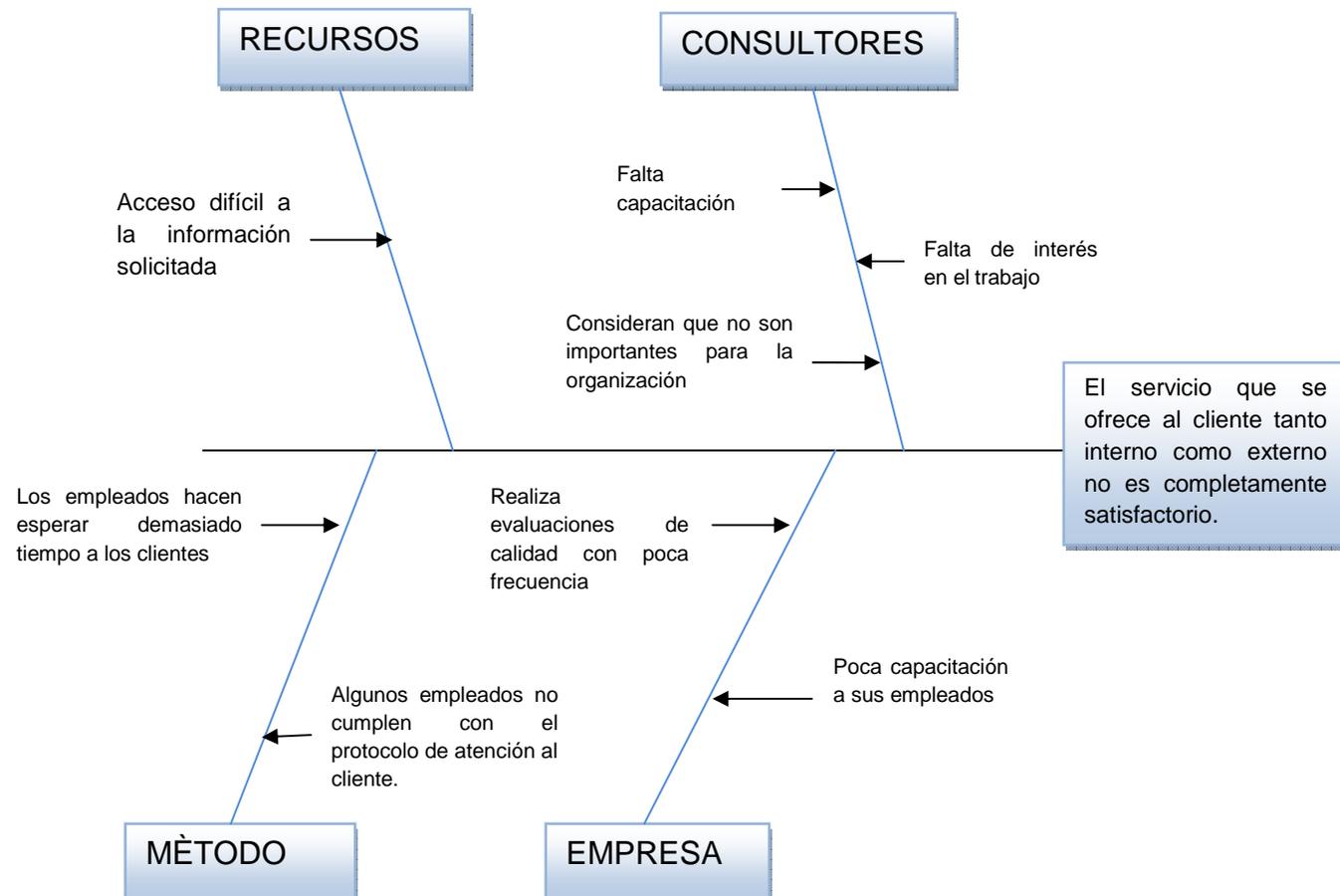


El resultado obtenido fue que el 43% de los empleados quiere proponer mejoras, 33% de ellos quiere mejora por si mismo, 17% estaría dispuesto a acudir a capacitación y 7% mencionó otras opciones.



ANÁLISIS

A continuación se muestra un análisis de los resultados obtenidos de las encuestas en un diagrama de causa y efecto.





En seguida se dan algunas recomendaciones que considero necesarias para que la empresa corrija algunos de los problemas que tiene.

RECOMENDACIONES

De acuerdo con el análisis realizado anteriormente las recomendaciones que hago son las siguientes:

- ✚ Se deben replantear la misión, visión y objetivos con la participación de los empleados, así se sentirán más comprometidos con el cumplimiento de los mismos.
- ✚ Se debe elaborar un documento de seguimiento a la resolución de problemas de rutina, esto con el propósito de que cada vez que se vaya a realizar una consultoría similar se tenga documentadas las mejores recomendaciones de las anteriores para no cometer los mismos errores que el pasado.
- ✚ La dirección general debe exigir a cada empleado en un ciclo determinado, una propuesta de mejora, actualmente la empresa pide a sus empleados que lo realicen, pero propongo que lo hagan de manera formal y constante.



- ✚ Se tienen que documentar las mejores prácticas de los empleados, ya que al estar escrito en un documento los otros podrían ponerlo en práctica para mejorar la calidad del servicio que se brinda.

- ✚ Hacer un análisis de procesos, para ver si estos han tenido alguna mejora, en caso de detectar alguna documentarla para tenerla a disposición de toda la organización.

- ✚ Otro punto importante es contar con una tecnología adecuada a la organización, ya que esta nos ayudará a atender a los clientes eficientemente.

- ✚ Ofrecer capacitación a los empleados que se vayan integrando a la organización.



PROPUESTA

Actividades operativas: Son las operaciones diarias que realizan las empresas, como comprar, producir, vender, pagar, etc. La realización correcta de estos procesos dependerá de un buen sistema de operación y de mejorarlo continuamente.

La propuesta es identificar, documentar y aplicar las mejoras que las personas de nivel operativo propongan, estas mejoras se pueden estimular y hacerlas un hábito dentro del trabajo así el operativo se sentirá reconocido y mejorará cada proceso de trabajo.

Diseñar programas de calidad de servicio para las actividades operativas con la finalidad de que los empleados cumplan mejor con sus labores.

Actividades gerenciales: Son las actividades que guían la planeación estratégica de la empresa a mediano plazo, estas actividades son desarrolladas por los gerentes de cada empresa y la planeación efectiva mantendrá la supervivencia de la empresa.



Para estas actividades propongo tener un equipo de mejora de calidad que tenga proyectos de mejoras constantes, sobre todo proyectos que sean innovadores en los servicios.

Actividades directivas: Son las actividades que le dan rumbo a la empresa, como son la misión, visión y objetivos de la empresa, también la relación con los socios, clientes. La planeación y desarrollo de estas actividades estratégicamente son esenciales para guiar el rumbo de la empresa.

Determinar la relación de los directivos hacia los empleados para que estos desarrollen la motivación del personal y así se pueda desarrollar un sistema de mejora de calidad.

Elaborar un formato donde se incluya la descripción de cada proceso, quien o quienes lo realizan, identificar quien es la persona que realiza mejor el proceso y como esta persona podría transmitirlo a sus compañeros y detallar lo que lo ha llevado a la realización del proceso.

Identificar los problemas más grandes a los que la empresa se enfrenta. Una vez identificado hacer un grupo de personas para que resuelva cada uno de los problemas, así tendrán la oportunidad de intercambiar información útil para solucionar cada uno de esos problemas.



CONCLUSIÒN

Una vez concluido el estudio de tesis aplicando el instrumento de recolección de datos y obteniendo la información que de ello se generó, conjuntamente con los respectivos análisis se obtuvieron algunos resultados que me permiten llegar a las siguientes conclusiones:

- ✚ La Hipótesis Planteada al principio de este trabajo se comprueba por lo que puedo afirmar que al mejorar la calidad en el servicio de una empresa incrementa la eficiencia del personal y la satisfacción del cliente.
- ✚ Le empresa debe aceptar el cambio como una realidad. Crear un futuro que incluya a la calidad ya que esta debe estar en cualquier nivel de la organización, en la mente tanto de los trabajadores como de los gerentes, se debe incentivar y crear una cultura que respalde el objetivo de implementar la calidad.
- ✚ Crear un programa de capacitación para los empleados donde se impartan temas de calidad y donde se pueda detectar la actitud de servicio de los empleados.



- ✚ Motivar al personal ya que es el recurso más importante para que la empresa pueda cumplir con los objetivos establecidos, no solo los procesos de calidad y mejoramiento son suficientes para cumplir con estos.

BIBLIOGRAFÍA

- HARRISON, M., WADSWORTH JR. “MÉTODOS DE CONTROL DE CALIDAD” ED. CECSA, MÉXICO 2005.
- SENLLE, ANDRÉS. “CALIDAD EN LOS SERVICIOS” EDIT. GESTIÓN 2000, MÉXICO 2001
- BADIA, ALBERT. “TÉCNICAS PARA LA GESTIÓN DE CALIDAD” EDIT. TECNOS, MÉXICO 1999.
- HERNÁNDEZ, SAMPIERI, ROBERTO. “METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN” EDIT. MC GRAW HILL, MÉXICO 2006.
- CROSBY, PHILIP B. “LA CALIDAD NO CUESTA” ED. LIMUSA, MÉXICO 2001.
- MULLER DE LA LAMA, ENRIQUE. “CULTURA DE CALIDAD EN EL SERVICIO” EDIT. TRILLAS, MEXICO 1999.
- CHIAVENATO, IDALBERTO. “INTRODUCCIÓN A AL TEORÌA GENERAL DE ADMINISTRACIÒN”. EDIT. MC GRAW HILL. MÈXICO 1985.
- CÀZARES, HERNÁNDEZ, LAURA. “TÉCNICAS ACTUALES DE LA INVESTIGACIÓN DOCUMENTAL” EDIT. TRILLAS. 1991.
- REYES, PONCE, AGUSTÍN. “ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS” EDIT. LIMUSA. MÉXICO 1992.

- GERSON, RICHARD. “CÒMO MEDIR LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE: MANTENGA LA LEALTAD PARA SIEMPRE. EDIT. IBEROAMERICANA. 1994.
- RICHARD L. DARFT, RICJHARD M. STEERS, “ORGANIZACIONES DEL COMPORTAMIENTO DEL INDIVIDSUO Y DE LOS GRUPOS HUMANOS” ED. LIMUSA, 1997, MÈXICO