



143
201

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO

FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES

CUAUTITLAN

**“PROPUESTA DE UN PROGRAMA DE CALIDAD
DE SERVICIO AL CLIENTE PARA UNA
CADENA DE ROSTICERIAS”**

**TRABAJO DE SEMINARIO
QUE PARA OBTENER EL TITULO DE:
LICENCIADA EN ADMINISTRACION
P R E S E N T A:
MARIA VERONICA VILLA MOLINA**

ASESOR: ING. JOSE LUIS MORALES PRUNEDA

260686

CUAUTITLAN IZCALLI, EDO. DE MEXICO

**TESIS CON
FALLA DE ORIGEN**

1998



Universidad Nacional
Autónoma de México



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

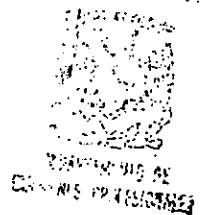
Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

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
AYUNTAMIENTO DE
MEXICO

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



DR. JUAN ANTONIO MONTARAZ CRESPO
DIRECTOR DE LA FES-CUAUTITLAN
PRESENTE.

AT'N: Q. MA. DEL CARMEN GARCIA MIJARES
Jefe del Departamento de Exámenes
Profesionales de la FES-C.

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:

Recursos Humanos, Propuesta de un Programa de Calidad de Servicio al Cliente para una Cadena de Rosticerías.

que presenta la pasante: María Verónica Villa Molina,
con número de cuenta: 8304505-7 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 VISTO BUENO.

ATENTAMENTE.

"POR MI RAZA HABLARA EL ESPIRITU"

Cuautitlán Izcalli, Edo. de México, a 02 de Abril de 1998

| MODULO: | PROFESOR: | FIRMA: |
|-----------|---------------------------------------|----------------|
| <u>I</u> | <u>Lic. Regino Quiroz Solís</u> | <u>[Firma]</u> |
| <u>II</u> | <u>Lic. Francisco Ramirez Ornelas</u> | <u>[Firma]</u> |
| <u>IV</u> | <u>Ing. José Luis Morales Pruneda</u> | <u>[Firma]</u> |

DEDICATORIAS

A LA UNAM

Por haberme dado la oportunidad de ingresar a sus planteles, y el permitirme extraer de estas la cultura y el reconocimiento que hoy reflejo en mi quehacer diario.

Por haber tenido la solidez de guiarme por el camino sano y de buenas costumbres, el cual reflejo hoy en mi familia.

Por permitirme llevar en alto su nombre, y así poderme llamar orgullosamente Universitaria.

A MI MADRE Y MIS HERMANOS

Y a todas aquellas personas que me han obsequiado una palabra de aliento, para seguir adelante cada día, dándome su apoyo y experiencia durante el curso de mi vida.

I N D I C E

I PRESENTACIÓN

II OBJETIVO GENERAL

III PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

IV HIPÓTESIS

INTRODUCCIÓN 1

CAPITULO 1

CONCEPTO Y GENERALIDADES DE CALIDAD Y SERVICIO

1.1 Concepto de Calidad 3

1.2 - El Control de calidad 7

1.3 Aspectos a considerar para implantar la calidad 9

1.4 Beneficios al implantar la calidad 10

1.5 Sistemas de Calidad 11

1.6 Concepto de Servicio 12

1.7 Características del servicio 14

1.8 Clasificación de los Servicios 15

1.9 La Calidad en el Servicio 17

CAPITULO 2

DETECCIÓN DE NECESIDADES DEL CLIENTE

2.1 Técnicas Utilizadas 19

2.2 Conceptos, factores e indicadores de Medición 21

2.3 Herramientas utilizadas 22

CAPITULO 3

PROGRAMA DE CALIDAD

| | | |
|-------|--|----|
| 3.1 | Introducción | 25 |
| 3.2 | Objetivo | 25 |
| 3.3 | Contenido | 25 |
| 3.3.1 | Identificación del Nivel de Servicio | 25 |
| 3.3.2 | Determinación de los Valores Importantes para el Cliente | 26 |
| 3.3.3 | Definición de Políticas de Servicio | 27 |
| 3.3.4 | Definición de Vision y Mision de Servicio | 28 |
| 3.3.5 | Estrategia del Servicio | 28 |
| 3.3.6 | Cultura de Calidad | 30 |
| 3.3.7 | Sistemas de Apoyo | 31 |
| 3.3.8 | Estructura del Servicio | 31 |
| 3.3.9 | Evaluación | 32 |
| 3.4 | Organigrama Propuesto. | 33 |

| | | |
|--|--------------|----|
| | CONCLUSIONES | 34 |
|--|--------------|----|

| | | |
|--|-----------------|----|
| | RECOMENDACIONES | 35 |
|--|-----------------|----|

| | | |
|--|--------------|----|
| | BIBLIOGRAFÍA | 36 |
|--|--------------|----|

PRESENTACION

El presente trabajo, tiene como finalidad el proponer diversos lineamientos en la calidad del servicio, así como herramientas a utilizar, para detectar las necesidades del cliente dándole una mayor satisfacción al comprar un producto o servicio en la organización.

OBJETIVO GENERAL

Proponer un programa de calidad en el servicio, a los empleados de una cadena de rosticerías para ofrecer un mejor servicio al consumidor de nuestro producto y ampliar así nuestro mercado.

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Al no contar con un programa de calidad en el servicio, la organización y los empleados no toman en consideración las necesidades que satisfacen al cliente; por lo cual se pierde mercado, desarrollo y crecimiento en la organización.

HIPOTESIS

Con un programa de calidad en el servicio la organización, los empleados y el cliente se verán beneficiados , con una apertura de mercado, un mayor crecimiento y desarrollo de la organización y una satisfacción del cliente.

INTRODUCCION

EL crecimiento logrado por las modernas empresas de alimentos como son; roscerías, restaurantes, implica una enorme diversificación tanto de operaciones como funciones, objetivos y necesidades, lo que a su vez, trae consigo una serie de limitaciones y problemas que deben ser resueltos para continuar con el proceso de desarrollo de su organización. Esto hace cada día mas necesario utilizar un cambio de cultura organizacional y llevar a cabo programas de calidad y servicio para lograr un desarrollo y crecimiento en el mercado nacional e internacional; ya que por medio de los programas se detectaran las necesidades del cliente y se capacitara a los empleados de la organización para dar un mejor servicio y calidad en el producto, satisfaciendo así al cliente de la mejor manera.

El presente trabajo propone un programa de calidad y servicio al cliente el cual se encuentra ordenado de la siguiente manera:

El primer capítulo contiene brevemente los conceptos de calidad y servicio, control de calidad, beneficios, y sistemas de calidad, concepto de servicio, características de servicio, calidad en el servicio.

El segundo capítulo se refiere a la forma en como detectar las necesidades del cliente las técnicas empleadas, los factores e indicadores de medición y las herramientas para poder llevarlas a cabo en la organización.

El último capítulo se presenta la propuesta de un programa de calidad y servicio a la organización.

CAPITULO 1

CONCEPTO Y GENERALIDADES DE CALIDAD Y SERVICIO

1.1 CONCEPTO DE CALIDAD

La mayoría de las veces que preguntamos a las personas que es calidad, nos contestan con respuestas vagas: "Me ofrecen buen servicio", "hacen el trabajo mejor que nadie." Forman una organización en la que puedo confiar".

Hace aproximadamente 30 años, para muchos gerentes la calidad significaba gastos adicionales. Ya que algunas empresas creían que no podían gastar mas en calidad de lo que fuera absolutamente necesario, la calidad era algo que ocurría en los departamentos de producción y no fuera de ellos.

DEMING (1995) nos menciona 14 puntos importantes para adquirir la calidad total :

1.- Crear constancia de propósito para mejorar el producto y el servicio. Es importante generar un plan para ser mas competitivos, permanecer en el mercado y generar empleos adicionales.

2.- Adoptar la nueva filosofía. Ello implica modificar el comportamiento para eliminar materiales y manufacturas defectuosos, retrasos en la entrega y producción y disminución considerable de errores.

3.- Eliminar la dependencia de la inspección masiva para lograr calidad. Utilizar la estadística como una evidencia de los procesos de calidad implantados en la organización.

4.- Suprimir contratos de compra con base en precios bajos. Revisar estadísticas de materia prima y productos para elegir, en primer termino con base en calidad, y en el precio como aspecto secundario.

5.- Mejorar constantemente y siempre el sistema de producción y servicio , con el afán de aumentar los estándares de calidad y productividad y reducir los costos considerablemente.

6.- Establecer métodos modernos de entrenamiento en el puesto de trabajo.

7.- Instituir liderazgo y supervisión modernos. Fomentando el trabajo de colaboración, orientando al personal hacia logros claros y alcanzables.

8.- Expulsar el temor. Para incrementar la efectividad del trabajador en su puesto de trabajo.

9.- Eliminar barreras entre departamentos. Todas las areas de la empresa deben trabajar en equipo y en armonía para resolver problemas conjuntamente y arribar a soluciones viables.

10.-Quitar metas numéricas, cartelones y frases motivacionales.

11.-Erradicar objetivos y estándares de trabajo. En aras de la cantidad de cosas a producir se restringe la calidad.

12.-Remover las barreras que obstaculizan al personal, impidiéndole sentirse orgulloso de su trabajo.

13.-Operar un vigoroso programa de capacitación.

14.-Crear una estructura organizacional considerando a todos los integrantes de la empresa.

Otro de los filósofos que menciona 5 puntos importantes es Juran (1995) los cuales son :

- 1.- Medir el costo de tener calidad pobre.
- 2.- Adecuar el producto para el uso correcto.
- 3.- Lograr conformidad con las especificaciones.
- 4.- Mejorar proyecto por proyecto.
- 5.- La calidad es el mejor negocio.

Ishikawa (1995) señala lo siguiente:

- 1.- Lo primero es la calidad, no las utilidades de corto plazo.
- 2.- Orientación hacia el consumidor o cliente final.
- 3.- El proceso siguiente es el cliente.
- 4.- Respeto a la humanidad (participación).
- 5.- Administración interfuncional.

Crosby (1995) nos dice que:

- 1.- Cumplir con los requisitos.
- 2.- Prevención.

3.- Cero defectos.

4.- Precio de incumplimiento.

Conway (1995) señala lo siguiente :

1.- Mejoramiento continuo.

2.- Eliminación del desperdicio.

3.- Creación de un nuevo sistema.

Ello se logra con :la voluntad de hacer las cosas; la creencia de poderlas hacer; los recursos para hacerlas; y, hacer las cosa. Se dice que "Deming es el destino y Conway el camino".

Harrington (1995) nos dice que :

1.- Obtener el compromiso de la alta dirección.

2.- Asegurar la participación en equipos de los empleados.

3.- Involucra a los proveedores.

4.- Establecer sistemas de mejoramiento y reconocimiento.

Aunque sus ideas pueden ser distintas, los mejores filósofos en el tema de calidad se enfocan en alcázar el mismo resultado: satisfaccion del cliente al 100 %. Ellos seguramente se refieren al mismo concepto pero en términos distintos y presentan caminos diferentes para alcanzar el mismo resultado, pero todos están

de acuerdo en que la empresa que satisfaga mejor al cliente triunfara sobre la competencia.

Con lo expuesto anteriormente, podemos formular nuestra propia definición.

Calidad: Es cumplir en forma constante las necesidades que solicita el cliente del producto o servicio que se ofrece.

1.2 EL CONTROL DE CALIDAD

El control de calidad se refiere a un sistema dentro de una fabrica o planta ,por el cual se busca que los productos elaborados sean acordes con los parámetros específicos que definen la calidad del producto o servicio.

EL control de calidad además de garantizar la dirección y de mantener una buena calidad en el producto, reduce los costos e incrementa la productividad.

El control de la Calidad ha usado, desde sus inicios herramientas estadísticas, para analizar defectos en los objetos producidos y determinar las causas que los producen.

También se aplica a los procedimientos administrativos necesarios para proporcionar un servicio, no precisamente a un bien tangible .

El siguiente cuadro presenta diversas vías de progreso por la que ha podido avanzar el concepto de calidad.

| | CONTROL DE CALIDAD | NUEVOS PLANTEAMIENTOS |
|---------------------------------------|---------------------------|-------------------------------------|
| 1.- Política Básica | Controlar la calidad | Fabricar la calidad |
| 2.- Nivel de Calidad | Exististe un nivel optimo | Es un proceso que no tiene fin |
| 3.- Fase Importante de Administración | Inspección | Prevención |
| 4.- Objetivo de la Administración | Producto | Proceso y diseño |
| 5.- Objeto de la calidad | Calidad estricta | Fiabilidad, durabilidad y garantía. |
| 6.- Ambito de la calidad | Calidad técnica | Calidad comercial |
| 7.- Enfoque | Formalista | Sustantivo |
| 8.- Actitud estratégica | Negativa | Positiva |
| 9.- Quien define la calidad | Los expertos | Los clientes |
| 10.- Clientes considerados | Cliente medio | Cliente segmentado |
| 11.- Análisis de rentabilidad | Centrado en costos | Incluye ingresos |
| 12.- Quien administra la calidad | Los inspectores | Toda la planilla |
| 13.- Administración | Unidepartamental | Multidepartamental |
| 14.- Planilla involucrada | Trabajo manual | Trabajo intelectual |
| 15.- Estilo directivo | Impositivo | Participativo |

1.3 ASPECTOS A CONSIDERAR PARA IMPLANTAR LA CALIDAD

La dirección debe tomar conciencia de que el remedio no está en el solucionar problemas todos los días debido a que no se cumple con los requisitos o políticas establecidas, sino en que es necesario aplicar una estrategia de calidad que se integre al proceso normal de trabajo. debido a que la calidad es un vértice crucial para el éxito o fracaso de un negocio en los mercados de hoy.

Hay que considerar diversos aspectos para obtener un éxito al implantar un sistema de calidad como los siguientes:

1.- Verificar, por medio de la investigación profunda, la verdadera necesidad de cambio en la organización. Revisar sus características internas (alcance de objetivos; expectativas; procedimientos; procesos de comunicación, liderazgo, toma de decisiones, trabajo en equipo, estructuras, grupos de poder, expectativas, políticas, etc.) y las externas (clientes y usuarios, básicamente).

2.- Es necesario cambiar la cultura de la empresa para poder eliminar los problemas y erradicar las causas que los originan.

3.- Generar el proceso como una filosofía de trabajo, como un proceso de cambio de actitudes para la mejoría de la empresa y del trabajador.

4.- Planear con detalle un Sistema Integral de Calidad Total y suministrarlo con todos los recursos necesarios para poderlo instrumentar y operar. Considerar la situación actual de la empresa y definir la situación futura deseada.

5.- Constatar que la alta dirección estará involucrada y comprometida desde el diseño y aplicación del proceso hasta su seguimiento y evaluación.

6.- Establecer la infraestructura administrativa y técnica suficiente para lograr la permanencia y continuidad del proceso.

7.- Entender que el cambio será a largo plazo.

8.- Instalar un programa permanente de entrenamiento de habilidades intelectuales y físicas para el personal.

9.- No existe un modelo "mágico" del proceso de calidad total aplicable a cualquier empresa. En cada organización será necesario diseñar, operar y evaluar un modelo acorde a sus necesidades y características

10.- Los programas de calidad deben elaborarse enfocados a funciones y áreas específicas como pueden ser mercadotecnia, contabilidad, producción, recursos humanos.

La calidad se puede lograr permitiendo a la función plena libertad de acción y aplicando políticas de manera clara e inequívoca; establecer los requisitos que se deben de cumplir, suministrar los medios necesarios para lograrlo y dedicar tiempo suficiente para estimular y ayudar al personal en su consecución.

1.4. BENEFICIOS AL IMPLANTAR LA CALIDAD

Los beneficios que puede obtener una organización al implantar la calidad son los siguientes:

1.- Reducir sus costos.

2.- El cambio en la cultura general de la empresa; parte de este cambio esta en lograr que el personal se haga menos tolerante a los errores. Ello quiere decir que nadie va a recibir ni a efectuar un trabajo, (que es un proceso perteneciente a otro proceso) si este no cumple con todos los requisitos establecidos, de esta forma se logra el avance del proceso general, sin trabas y sin tener que repetir las cosas. Los requisitos deben establecerse de manera precisa.

3.- Satisfacer ampliamente a sus clientes, conservando con esto el mercado que se tiene.

1.5. SISTEMAS DE CALIDAD

Un sistema de calidad total es el esqueleto de trabajo operativo, acordado en toda la organización, documentado con los procedimientos y técnicas administrativas.

El sistema abarca todas las actividades que entran para la elaboración, diseño, mercadotecnia, distribución, producción, campañas de publicidad, procedimientos de venta, áreas administrativas, en general inspeccionar desde el principio hasta el final los procesos, del producto o servicio. Debe entenderse como un proceso completo y bien estructurado.

También se necesitan sistemas que ayuden a verificar de qué manera se esta cumpliendo con la calidad, medir el cumplimiento de los requisitos, informar desviaciones.

Existen diferentes sistemas de calidad de los cuales podemos mencionar algunos:

1.- Sistemas estadísticos de registro de actividades y estándares de producción de sus áreas de administración, recursos humanos, producción, finanzas y comercialización

2.- Acuerdos por parte de los trabajadores y niveles ejecutivos para la elevación de la productividad y la calidad de la empresa, así como de mejoras en su calidad de vida.

3.- Sistemas de prevención de defectos como base para revisiones y planeaciones futuras.

1.6 CONCEPTO DE SERVICIO

Según Jaques Horovitz (1992) .El servicio es el conjunto de prestaciones que el cliente espera, además del producto o del servicio básico, como consecuencia del precio, la imagen y la reputación del mismo.

Albrecht y Zemke (1992) señalan que el servicio es resolver al cliente lo que el cliente quiere resolver y a su manera. Para esa función entrega 'el su dinero. El sastre a la medida es servicio y es producto la empresa que confecciona. Esta es la clave de lo que la gente compra, su medida.

Indica cuatro condiciones para que se de un buen servicio.

1.- poner interés en el contacto

2.- espontaneidad y capacidad resolutive en el contacto.

3.- Ir una yarda mas allá (flexibilidad)

4.- Arreglo cuando las cosas salieron mal.

Joan Ginebra y Rafael Arana (1992) Dan otro concepto de servicio el cual nos dicen que es la producción de una experiencia de compra satisfactoria y esta se da cuando.

a).-percepción—expectativas \geq 0 y cuando

b).- se controla el reflujo.

En realidad el saldo positivo entre lo que el comprador percibe y lo que esperaba es la esencia misma del acto de servicio.

Es necesario dejar en claro que, el servicio se proporciona tanto en producto como en servicios.

El servicio de los productos comprende dos dimensiones:

1.- El grado de despreocupación y ,

2.- El valor añadido para el cliente.

El grado de despreocupación le permite al cliente valorar, además del precio y del rendimiento técnico del producto, lo que este va a costarle,el tiempo,esfuerzos y dinero.

El valor añadido, el cliente examina el valor que el proveedor añade al rendimiento técnico, ejemplo : el estatus social que el producto refuerza, la ayuda para resolver

problemas, apoyo financiero o la rapidez o flexibilidad.

El servicio de los servicios comprende dos dimensiones propias:

1. La prestación que busca el cliente
- 2.- La experiencia que vive el momento en que hace uso del servicio.

1.7 CARACTERÍSTICAS DEL SERVICIO

Los servicios poseen ciertas características fundamentales como son:

- 1.- Son no tangibles, no se les puede tocar, probar, oler o ver.
- 2.- Son difíciles de generalizar.
- 3.- Simultaneidad de producción y consumo. De ahí que exista una total comunicación y coordinación entre el personal comercial y de producción.
- 4.- No hay producción de servicios sin la participación del cliente.
- 5.- Las empresas de servicios son intensivas en personalidad, esto es, el recurso humano tiene una importancia fundamental.
- 6.- La mayoría de los servicios no se pueden almacenar.
- 7.- La participación conjunta de clientes y empleados en el proceso de producción.
- 8.- La prestación de servicios es además de una actividad económica, un sistema de relaciones sociales.

1.8. CLASIFICACIÓN DE LOS SERVICIOS

Existen diferentes clasificaciones de servicios entre algunas se encuentran:

- públicos vs. Privados
- mercantiles vs no mercantiles
- intermedios vs finales
- destinados a empresas vs destinados a economías domesticas.

Browning y Singelman (1991) señalan las siguientes clases de servicios:

De producción, servicios, para el proceso productivo de empresas que fabrican bienes o servicios.

De distribución (almacenaje, transporte, venta)

Sociales (educación, salud.)

Personales.

Christopher H. Loevlock (1985)Hacen referencia a los servicios que recaen sobre el componente tangible-intangible del acto del servicio. La clasificación es la siguiente:

Acciones tangibles:

Personas : sanidad, transporte, restaurantes, salones de belleza, peluquería.

Cosas : Transporte de mercancías, mantenimiento ,seguridad, limpieza, jardinería.

Acciones intangibles:

Personas: Educación, información, museos, teatros.

Cosas : Banca, asesoría legal,

En México al igual que en Estados Unidos, ha aumentado la gente involucrada en el sector de los servicios. Este sector comprende comunicaciones, transporte, salud, comercio, firmas profesionales, gran parte de esta gente desempeña actividades relacionadas con investigación y desarrollo, diseño, logística, mantenimiento, programación, lo que le da una proporción mayor de la fuerza de trabajo que pertenece al sector servicios.

Estas actividades son las que inician la creación de valor para el cliente- al menos así las percibe- y en consecuencia, son las que hoy en día también permiten alcanzar ventajas competitivas, a diferencia de antes, cuando contar con facilidades físicas era prioritario para superar a la competencia.

En los últimos años han surgido técnicas y prácticas para proporcionar a la gerencia una orientación al cliente y , desarrollar clientes satisfechos.

El cliente es la persona que recibe el servicio.

1.9 LA CALIDAD EN EL SERVICIO

En las empresas es común relacionar todo lo referente a calidad con un área específica: control de calidad , ya sea como laboratorio, departamento, gerencia o subdirección.

Lo que se propone es que el concepto de calidad no sea patrimonio exclusivo de una sola área, sino de toda la empresa, para crear calidad en todas sus manifestaciones: calidad del producto, calidad del servicio, calidad de sistemas, calidad de procedimientos, calidad de personal.

Como se puede observar, la calidad se convierte en un instrumento en poder de todos los trabajadores, haciéndoles partícipes de la transformación de la empresa.

La satisfacción del cliente se logrará a través de una calidad en el servicio que se define como, todo lo que implica valores, expectativas, normas de conducta y recompensas: en resumen todo lo que sea cultura.

Dentro de nuestra empresa es necesario establecer una calidad en el servicio, a través de una cultura a:

a).- Una necesidad de ser competitiva a través de :

1.- Una calidad en el servicio.

2.- Garantía al cliente

3.-Precio competitivo.

b).-Necesidad de comprender mejor las necesidades y exigencias del mercado.

c).-Necesidad de atraer y retener al mejor personal

d).-Necesidad de recompensar mejor el riesgo empresarial.

Los pasos que deberán observar, el establecimiento de una Calidad en el Servicio son:

1.- Auditoria del cliente (las necesidades y expectativas de los clientes)

2.- Análisis de la capacidad de la empresa para ofrecer un servicio.

3.- Definición de la estrategia del servicio

4.- Sistemas

5.- Cultura de calidad

6.- Personal

7.-Las actividades de los competidores; hay que saber por que los clientes utilizan los productos y servicios de la competencia, en vez de los nuestros.

8.- Visión de futuro. Escuchar a los clientes y observar a los competidores

9.- Asegurarse que el cliente este siempre bien atendido, tanto en lo material como en lo personal.

La calidad y el servicio son un mismo y único proceso.

Y el criterio de calidad lo da el cliente aunque en ocasiones no sepa expresar sus criterios, o ni siquiera los tenga formalizados.

CAPITULO 2

DETECCIÓN DE NECESIDADES DEL CLIENTE

2.1 TÉCNICAS UTILIZADAS

El método mas conocido para descubrir lo importante para el cliente es el grupo foco, (grupo pequeño de 8 a 12 voluntarios seleccionados de la población de clientes, utilizando un proceso especial de entrevista). Estas personas revelan los atributos especiales de la calidad del servicio que para ellos son importantes; estos grupos focos no nos dicen lo que todos los clientes piensan, pero si nos dan una idea de lo que es importante para una muestra representativa de nuestros clientes; después de esto se pueden utilizar encuestas y cuestionarios para verificar la información del grupo foco en una población mas grande de clientes.

? Como esta usted haciendo para satisfacer los requerimientos de su servicio.?

Cuando se contesta esta pregunta, se ve el promedio de puntos de calificación sobre el servicio

La calidad y el servicio son un mismo y único proceso.

Y el criterio de calidad lo da el cliente aunque en ocasiones no sepa expresar sus criterios, o ni siquiera los tenga formalizados.

CAPITULO 2

DETECCIÓN DE NECESIDADES DEL CLIENTE

2.1 TÉCNICAS UTILIZADAS

El método mas conocido para descubrir lo importante para el cliente es el grupo foco, (grupo pequeño de 8 a 12 voluntarios seleccionados de la población de clientes, utilizando un proceso especial de entrevista). Estas personas revelan los atributos especiales de la calidad del servicio que para ellos son importantes; estos grupos focos no nos dicen lo que todos los clientes piensan, pero si nos dan una idea de lo que es importante para una muestra representativa de nuestros clientes; después de esto se pueden utilizar encuestas y cuestionarios para verificar la información del grupo foco en una población mas grande de clientes.

? Como esta usted haciendo para satisfacer los requerimientos de su servicio.?

Cuando se contesta esta pregunta, se ve el promedio de puntos de calificación sobre el servicio

Utilizar el método del grupo foco para descubrir los atributos claves de la calidad del servicio.

Al encuestar la muestra representativa de los clientes se puede verificar la existencia e importancia de estos atributos claves de la calidad del servicio.

En la encuesta se puede pedir a los clientes que le den un puntaje al negocio sobre el nivel de rendimiento para cada uno de los factores de servicio que deseamos evaluar. Una vez obtenidos estos datos, tendremos la base para determinar que tan bien estamos respondiendo a las expectativas de los clientes.

En la realización del programa se utilizarán diversas técnicas de investigación; cada una de ellas contribuirá en la recopilación , registro y análisis de información. Los datos que se obtengan en todo el periodo de investigación, permitirán tener bases mas objetivas sobre la empresa en estudio, contribuyendo a encauzar mas claramente las estrategias hacia el logro de los objetivos planteados.

Las principales técnicas utilizadas serán las siguientes:

Entrevista al Personal

Las entrevistas se realizaran a 10 personas (clientes) que acudan a comprar pollo, tomándolas como grupo foco, para elaborar un cuestionario para conocer las necesidades del cliente.

Cuestionarios

Se Aplicara el llenado de cuestionarios a una muestra de la población siendo esta de un 20% .(Considero que es una muestra representativa por la cantidad de pollos que se venden al día) para detectar que factores les agradan y desagradan de la organización, lo cual permitirá conocer los aspectos en los que se tiene que enfocar mas la calidad al servicio.

Observación

La observación como técnica de investigación creo que será importante, porque nos ayudara a percibir información que quizá con otros medios no se obtenga.

Esta observación se pretende llevar a cabo en otros negocios del mismo giro, para detectar el por que de su preferencia ante el producto con la competencia.

2.2 CONCEPTOS, FACTORES E INDICADORES DE MEDICIÓN.

En la investigación que se pretende realizar, se utilizaran 2 grupos de indicadores de medición para la evaluación de los factores, sujetos de análisis, siendo sus valores y significados los siguientes:

Indicadores grupo A

Muy buena ----- Aspectos que reúnen requisitos superiores a las expectativas.

Buena ----- Aspectos que reúnen los requisitos indispensables.

Regular ----- Aspectos que no reúnen todos los requisitos.

Mala ----- No reúnen ningún requisito.

Indicadores Grupo B

Si ----- Aspectos que cubren las necesidades o expectativas.

No ----- Aspectos que no reúnen los requisitos indispensables de las necesidades o expectativas.

2.3 HERRAMIENTAS UTILIZADAS.

La herramienta que se llevara a cabo es el cuestionario siendo este el siguiente:

CUESTIONARIO

Cuestionario que se utilizara para detectar la calidad al servicio del cliente de una cadena de rosticerias.

1.- Toma en consideración la apariencia física (higiénica) de las personas y de las instalaciones para la compra del producto.

Si () No ()

2.- Como considera la atención de nuestro personal.

Muy Buena () Buena () Regular () Mala ()

3.- Considera que el producto se maneja con limpieza.

Si () No ()

4.- Que opina de nuestros empleados en cuanto a su presentación es :

Muy buena () Buena () Regular () Mala ()

5.- Nuestro servicio es:

Muy Bueno () Bueno () Regular () Mala ()

6.- Que opina usted de la calidad de nuestro producto.

Muy Bueno() Bueno () Regular () Malo ()

7.- Como considera el sabor de nuestro producto.

Muy bueno () Bueno () regular () Malo ()

8.- Considera usted que debería de haber mas variedad en nuestros productos.

Si () No ()

9.- De acuerdo a su experiencia que es lo que mas le atrae de un buen servicio.

Sus instalaciones ()

Su trato amable ()

Su rapidez ()

Su calidad en el producto ()

Todos las especificaciones anteriores ()

10.- Considera usted que el servicio es rápido

Si () No ()

CAPITULO 3

PROPUESTA DE UN PROGRAMA DE CALIDAD

3.1 INTRODUCCIÓN

En un programa de calidad de servicio al cliente, es importante que los trabajadores conozcan los principales conceptos de calidad y servicio para el mejoramiento del servicio al cliente y satisfacción de las necesidades del mismo.

El Programa que se da a continuación es una propuesta que se presenta a una cadena de rosticerías, para obtener un mejor servicio.

3.2 OBJETIVO

Lograr que el personal este capacitado para ofrecer un servicio de calidad a través de su formación basada en el conocimiento del producto y mejoramiento del servicio para la satisfacción de las necesidades del cliente.

3.3 CONTENIDO

3.3.1 IDENTIFICACIÓN DEL NIVEL DE SERVICIO

Actualmente la organización cuenta con un nivel de servicio bueno, siendo el objetivo que el nivel de servicio sea excelente ;debido a la observación que se realizo; Se puede decir que se encuentra en el camino de un servicio con

calidad pero para lograrlo necesita poner mucho énfasis en la opinión de sus clientes y en su infraestructura de servicio.

?Como se va a manejar el nivel de calidad de servicio?. A través de cursos de calidad , de motivación ; y dando los procedimientos ideales para la elaboración del producto, a demás de concientizar en la cultura de calidad en todos los niveles de la organización.

3.3.2 DETERMINACIÓN DE LOS VALORES IMPORTANTES PARA EL CLIENTE

Al determinar los valores importantes del cliente, la organización tomara en consideración que para llevar a cabo un excelente servicio y calidad , el cliente es primero y si no se le valora y se le conoce, se le perderá.

Entre los valores importantes para el cliente en la cadena de roscerías se encuentran los siguientes:

- 1.- Atención
- 2.- Amabilidad
- 3.- Sinceridad
- 4.- Cortesía
- 5.- Comprensión
- 6.- Honestidad

Sin estos valores el cliente puede sentirse frustrado por la mala prestación del servicio

3.3.3 DEFINICIÓN DE POLÍTICAS DE SERVICIO

Las políticas de servicio que se pueden considerar son las siguientes:

1.- Proporcionar un servicio donde la cortesía, atención y satisfacción del cliente sean primordiales.

2.- Dar al cliente su mejor sonrisa y guiarle para su compra del producto satisfaciéndolo en todo.

3.- capacitación continua en la empresa en cuanto a la calidad y servicio.

4.- Ofrecerle servicios adicionales ,como pedidos especiales venta de pollos crudos cuando así lo requieran ,pedidos para bodas, quince años, bautizos; con entrega a su domicilio.

5.- Aceptar las devoluciones en caso de que existan , observando los motivos por las que se realizaron, y mejorar el servicio.

6.- Mantener una cercanía con el cliente, para que nos permita detectar sus necesidades y expectativas.

7.- Observar responsabilidad y exactitud en el servicio prometido

8.- Tener un buzón para sugerencias.

3.3.4 DEFINICIÓN DE VISIÓN Y MISIÓN DE SERVICIO

La visión de la cadena de roscerías es ampliar sus mercados a nivel nacional en un periodo de 10 años.

La misión que se establecerá en la cadena de roscerías es lograr la excelencia y satisfacción total del cliente.

3.3.5 ESTRATEGIA DEL SERVICIO

En México debido a la crisis económica prolongada, se han marcado los ingresos, se ha contraído el mercado y resulta cada vez mas difícil obtener tasas de crecimiento positivo en términos no monetarios. A demás con las diferentes riñas que se han tenido en cuanto al precio de pollo con los distribuidores se difícil determinar un desarrollo en el mercado.

Para definir la estrategia del servicio es necesario identificar nuestra situación actual dentro del servicio, así como las deficiencias que se observan en el.

Calidad en el servicio. Será nuestra estrategia y los niveles a los cuales va dirigida son :

- 1.- El ejecutivo (gerente, jefes de departamento)
- 2.- General (Supervisores, encargados, ayudantes en general)

ESTA TESIS NO DEBE SALIR DE LA BIBLIOTECA

Dichos niveles deberán de observar una serie de acciones a seguir para solucionar los problemas, que impiden un servicio de calidad y que se detectaran a través de :

- 1.- Una cuestionario y encuesta para el cliente
- 2.- Un análisis de nuestra capacidad de servicio.
- 3.- Una Observación de nuestra competencia.

A continuación se dará una descripción de lo señalado anteriormente:

| Nivel | Problema | Objetivo | Funciones |
|-----------|---|--|---|
| Ejecutivo | Ventas bajas debido a que no existe una buena calidad en el producto y en el servicio | Incrementar las ventas, utilidades y la participación en el mercado. | Investigación del mercado para la compra del producto, posición exacta del lugar que ocupa la organización, auditorias mensuales del cliente para detectar sus necesidades y expectativas de compra, dirigirse a proveedores que cumplan con la calidad del producto, y con las normas del servicio específicas, presupuestos flexibles. |
| General | Atención pobre al cliente | Brindar un servicio de calidad | Conocimiento de las funciones del puesto, mejorar el aspecto del producto con calidad, de la comprensión y apoyo en la prestación del servicio, mantener una cercanía con el cliente, para detectar sus necesidades, deseos y actitudes, de los clientes, así como reconocer la oportunidad de servir y desarrollar una relación mas estrecha con el publico, mantener una comunicación constante con el nivel ejecutivo para establecer un equipo de trabajo dirigido al servicio, complacer al cliente. |

Del planteamiento anterior y del seguimiento de las acciones se lograra nuestra estrategia del servicio.

3.3.6 CULTURA DE CALIDAD

Los valores que integran nuestra cultura de calidad en el servicio se resumen a través del siguiente código.

Código "C"

1.- Cercanía al cliente: a través de este punto podremos detectar las necesidades y expectativas de compra de nuestros clientes, así como el diseño de una estrategia de servicio que nos permita obtener un equilibrio entre estas.

2.- Conciencia ante el servicio: esto se logra a través de una sensibilización de la alta dirección por la prestación de un buen servicio, así como la existencia de un liderazgo transformador entre los niveles jerárquicos superiores.

3.- Comunicación : es importante que exista una comunicación entre los diferentes niveles jerárquicos de la organización, que se transmitan los éxitos y fracasos que trae consigo la prestación de un servicio así como las acciones necesarias para mantenerse dentro del rango de los éxitos.

4.- Calidad : valor primordial que debe imperar en nuestras acciones personales y laborales. La calidad de la atención a los clientes es fiel reflejo de la calidad de la atención que la empresa brinda a sus empleados.

3.3.7 SISTEMAS DE APOYO.

Los sistemas en los cuales estará apoyada nuestra capacidad para ofrecer un servicio de calidad son los siguientes.

- 1.- Buzones para sugerencias
- 2.- Instalaciones limpias
- 3.- Buena presentación de los empleados (condiciones higiénicas de acuerdo a normas de salubridad, guantes para los despachadores , tenazas para agarrar el pollo, tijeras limpias y afiladas, para partir el pollo)
- 4.- Iluminación adecuada para el producto en cuanto a su presentación en los rosticeros, focos spot's, lamparas.

Los anteriores sistemas deberán contar con las siguientes características

- a) Rapidez de respuesta
- b) Seguridad de ofrecer el servicio prometido.
- c) Generación de buenos resultados
- d) Procedimientos específicos
- e) Congruencia con las necesidades de la empresa y los clientes.

3.3.8 ESTRUCTURA DEL SERVICIO

Se establece una propuesta para la creación de un nuevo puesto para una persona, que se encargue de llevar acabo el compromiso de calidad en el servicio a través de las siguientes funciones:

- 1.- Supervisión y evaluación del cumplimiento de las normas de servicio.
- 2.- Fortalecer la cultura de calidad para hacerla permanente.
- 3.- Dar reconocimientos y recompensas al esfuerzo aplicado en el proceso de la calidad dirigida al servicio, como herramienta de motivación.
- 4.- Servir como puente de unión entre los que planean el servicio y los que lo ejecutan.

3.3.9 EVALUACIÓN

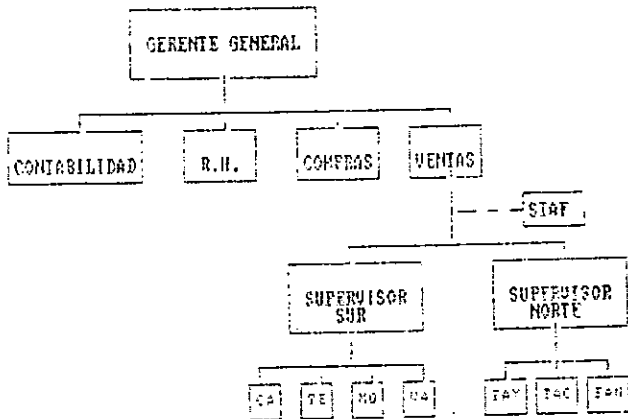
Para evaluar el servicio se deberán observar algunos criterios como:

Empatía .- Es el compromiso por parte de los empleados para la comprensión de las necesidades del cliente, a través de un trato directo con el cliente dándole mayor interés a sus necesidades.

Confianza .- La seguridad que el empleado da al cliente en cuanto a . precios, mercancías , trato amable , cortesía.

Responsabilidad.- La actitud del servicio de calidad que tengan los empleados en el conocimiento de la preparación del producto.

ORGANIGRAMA PROPUESTO



CONCLUSIONES

Es fácil hablar de calidad, cuando no se conocen los lineamientos a seguir para lograrla, pero es una tarea difícil que exige constancia y dedicación.

La filosofía de la organización, es buscar que el empleado trascienda en la acción diaria, desarrollando todo su empeño y entusiasmo , para poder , llegar a lo mas importante, la prestación de un servicio de calidad, con lo cual el cliente se sienta satisfecho.

En esta organización se pretende llevar a cabo un cambio de cultura , para que el personal que labora en ella, se desarrolle profesionalmente.

Así mismo para llevar a cabo la calidad en el servicio, se tiene que concientizar al trabajador en cultura de calidad y lograr el éxito deseado.

De acuerdo a la filosofía de calidad en el servicio se debe considerar al cliente como su principal objetivo y si es posible identificar los factores que intervienen en la satisfacción de las necesidades del mismo.

Por lo tanto se concluye que la cultura organizacional se va ha dar a través de programas de calidad implantados; y el cambio se vera reflejado en la atención y satisfacción del cliente al comprar nuestro producto.

RECOMENDACIONES

Las recomendaciones que se dan a continuación son parte del programa de calidad al servicio :

1.- Dar cursos de capacitación cada mes ,a los trabajadores en general, sobre temas de calidad al servicio.

2.- Crear un puesto staff, para una persona que se encargue de llevar un informe mensual sobre estándares de calidad en la organización,

3.- Colocar buzones en cada tienda, para que el cliente emita sus sugerencias, cuanto al servicio y al producto.

4.- Dar una mayor iluminación a las instalaciones, principalmente en las áreas en donde están los rosticeros ,para impactar mas al cliente.

5.- Llevar a cabo una publicidad y promoción del producto cada mes por lo menos. Para atraer mas al cliente

6.- Llevar acabo investigaciones de mercado , en colonias de en donde una existen nuestros mercados , con el fin de establecer nuevas sucursales.

7.- dar cuestionarios a los clientes por lo menos cada mes , para saber si se están cubriendo sus necesidades .

BIBLIOGRAFIA

Berry Leonard y Otro

Calidad de Servicio, un ventaja estratégica para
Instituciones Financieras.

Edi. Díaz de Santos Madrid 1988.

Benis Warren y Otro

La Estrategia Taring Charle

Nueva York 1985

Ginebra Joan, Arana de la Garza Rafael

Dirección por servicio la otra calidad.

Edi. Mc Graw Hill México 1992

Horovitz Jaques

La Calidad del servicio

Edi. Mc Graw Hill México, 1992

Larrea Pedro

Calidad de Servicio, del Marketing a la Estrategia.

Edi. Díaz de Santos Madrid, 1991

Reza Trosino Jesús Carlos

El ABC del administrador de la Capacitación

Panorama Editorial, S.A de C.V. México, 1995

Sánchez Sánchez A.

La inspección y el control de la calidad.

Edi. Limusa.

Walker Danis

El Cliente es lo primero: estrategia para un servicio de calidad

Edi. Ediciones Díaz de Santos S.A