

La calidad en el servicio al cliente

Elaborado por:

Equipo Vértice

**EDITORIAL ELEARNING**

ISBN: 978-84-16432-97-4

No está permitida la reproducción total o parcial de esta obra bajo cualquiera de sus formas gráficas o audiovisuales sin la autorización previa y por escrito de los titulares del depósito legal.

## ÍNDICE GENERAL

### TEMA 1. CALIDAD Y SERVICIO: ALGUNAS DEFINICIONES

1.1. Calidad.....	1
1.2. El servicio..	3
Ideas clave.....	13
Autoevaluación del Tema 1.....	15

### TEMA 2. LA IMPORTANCIA DE LA CALIDAD EN EL SERVICIO

2.1. Un cliente siempre exigente.....	17
2.2. La importancia de los símbolos y de la información en la calidad del servicio.....	20
2.3. Cuanto más inmaterial sea un servicio, más influencia tendrán sus aspectos tangibles.....	21
2.4. La motivación del cliente es lo que determina la calidad del servicio.....	22
2.5. La calidad del servicio es total o inexistente .....	23
2.6. Gestión de la calidad total .....	24
2.7. El concepto de calidad varía según las culturas .....	27
2.8. La satisfacción del cliente: Un secreto a desvelar .....	28
Ideas clave .....	29
Autoevaluación del Tema 2.....	31

### **TEMA 3. GESTIÓN DE LA CALIDAD EN EL SERVICIO**

3.1. ¿Por qué son diferentes las empresas de servicios?.....	33
3.2. Dificultades de gestionar la calidad del servicio .....	36
3.3. Costo de calidad y de la falta de calidad.....	38
3.4. Gestión de la calidad del servicio: Un asunto de métodos.....	45
Ideas Clave.....	48
Autoevaluación del Tema 3.....	50

### **TEMA 4. LAS ESTRATEGIAS DEL SERVICIO**

4.1. Introducción. ....	53
4.2. El cliente es el rey. ....	53
4.3. Competir en los precios o en las diferencias. ....	55
4.4. Estrategias de servicio de productos.. ....	58
4.5. Estrategias de servicio para los servicios.. ....	64
4.6. La estrategia de servicio: una promesa. ....	69
Ideas clave .....	72
Autoevaluación del Tema 4.....	74

### **TEMA 5. LA COMUNICACIÓN DEL SERVICIO**

5.1. Afirmar la diferencia.. ....	77
5.2. Amoldarse a las expectativas del cliente.....	78
5.3. Reducir el riesgo percibido por el cliente .....	80
5.4. Materializar el servicio .....	81
5.5. En materia de servicios, todo es comunicación.....	81

5.6. Contar con los distribuidores.....	85
5.7. Motivar al personal: Un empleado convencido es un cliente convencido.....	85
Ideas clave.....	87
Autoevaluación del Tema 5.....	89

## **TEMA 6. NORMAS DE CALIDAD DEL SERVICIO**

6.1. Introducción.. .....	91
6.2. La norma es el resultado esperado por el cliente.. .....	91
6.3. La norma debe ser ponderable. ....	93
6.4. Las normas de calidad del servicio deben ser utilizadas por toda la organización.....	95
6.5. Formar al personal en las normas de calidad. ....	96
6.6. Prestar un servicio orientado al cliente.....	98
Ideas clave.....	101
Autoevaluación del Tema 6.....	103



## **TEMA 1**

### **CALIDAD Y SERVICIO: ALGUNAS DEFINICIONES**

- 1.1. La calidad
- 1.2. El servicio

#### **1.1. La calidad**

El presente manual se ocupa de la calidad en el servicio al cliente. Por lo tanto, parece natural que comencemos por definir las nociones de calidad y servicio: ¿Hay una sola calidad?, o ¿existen varias calidades?; ¿cuál es el costo de la calidad?; ¿qué se entiende exactamente por servicio?

Podemos definir Calidad como "el conjunto de aspectos y características de un producto y servicio que guardan relación con su capacidad para satisfacer las necesidades expresadas o latentes (necesidades que no han sido atendidas por ninguna empresa pero que son demandadas por el público) de los clientes".

Esta es una definición de la calidad claramente centrada en el cliente. Los clientes tienen una serie de necesidades, requisitos y expectativas. Una empresa proporciona calidad cuando su producto o servicio iguala o supera las expectativas de los consumidores; si en todo momento trata de satisfacer la inmensa mayoría de sus necesidades estará proporcionando calidad.

La calidad es el nivel de excelencia que la empresa ha escogido alcanzar para satisfacer a su clientela clave; representa, al mismo tiempo, la medida en que se logra dicha calidad.

#### **Clientela clave (el público objetivo)**

Clientela clave es aquella que, por sus expectativas y sus necesidades, impone a la empresa el nivel de servicio que debe alcanzar. También se denomina en mercadotecnia: público objetivo.

Actualmente, tanto en el terreno industrial como en el del gran consumo, los mercados se segmentan cada vez más como consecuencia de la diversidad creciente de los gustos y preferencias de los clientes.

**Ejemplo:** Un estudiante no exige la misma calidad en el servicio de un hotel, que un hombre de negocios; el que compra un Opel Corsa no espera que su concesionario le preste el mismo servicio que el que adquiere un BMW; una editorial no reclama la misma rapidez en la reparación de su impresora láser que un despacho de arquitectos.

Ante la diversidad de necesidades, cada servicio debe seleccionar una clientela clave, ya que intentar satisfacer un poco a todos los consumidores se ha convertido en el medio más seguro de fracasar.

## **El nivel de excelencia**

En la prestación de un servicio, el concepto calidad no es sinónimo de lujo, ni de alcanzar el nivel superior en una categoría de producto. Un servicio alcanza su nivel de excelencia cuando satisface las necesidades o la demanda de un grupo que ha sido seleccionado previamente.

**Ejemplo:** Si un cliente ha comprado un frigorífico en unos grandes almacenes y ha solicitado que le sea entregado en casa en tres días, no es necesario intentar hacerlo en tres horas; en cambio, es conveniente que se cumpla dicho plazo con el objeto de asegurar el nivel de excelencia esperado.

Independientemente del tiempo que la empresa haya decidido para la entrega del producto, tres días o tres horas, ambos serán niveles de excelencia totalmente válidos. Cada nivel de excelencia debe responder a un cierto valor que el cliente esté dispuesto a pagar, en función de sus deseos o necesidades.

## **La "conformidad"**

La "conformidad", que es el tercer parámetro de la calidad, consiste en mantener el nivel de excelencia en todo momento y en todo lugar.

**Ejemplo:** En un estudio de fotografía un cliente no puede recibir una acogida mejor por la mañana que por la tarde. Un restaurante que



pertenece a una cadena de comida rápida no puede ofrecer un peor servicio en el centro que a las afueras de la ciudad.

De ahí se deduce que la dificultad de poder garantizar una calidad estándar en todos los servicios, es uno de los aspectos más difíciles de conseguir.

El riesgo de desviación con respecto al nivel de excelencia esperado aumentará en función de algunos factores; cuanto más se ofrezca un servicio en lugares diferentes o a través de intermediarios diferentes, mayor será el riesgo.

Las empresas que se sirven de intermediarios, como las de seguros, informática, o turismo, se encuentran con una doble dificultad: Mantener la calidad de su servicio de cara a sus distribuidores, y ayudar a estos a ofrecer una calidad igualmente buena a sus clientes.

Cuanto más dependa la Calidad del Servicio del comportamiento de los empleados, mayor es el riesgo de que ésta no se ajuste a las normas de la empresa (éste no es precisamente el caso de las máquinas expendedoras, en las que la presencia humana es prescindible para su funcionamiento).

Con independencia de que el comportamiento humano intervenga más o menos en la oferta del servicio, de que se ofrezca en múltiples lugares o no, a través de intermediarios o sin ellos, el objetivo debe estar en reducir la diferencia entre el servicio realmente ofrecido y el nivel de excelencia que se persigue. Intentar no tener defectos es la única garantía de éxito a largo plazo.

## **1.2. El servicio**

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. Por ejemplo: El comprador de un Mercedes espera cierto número de prestaciones: antes, durante, y después de la compra, tales como, demostraciones, prueba del vehículo, soluciones financieras a su medida, reparaciones rápidas, que no haya averías, etc.

He aquí dos ejemplos de empresas que han apostado por la mejora de su servicio:

Delphi Automotive Systems, el proveedor especializado de electrónica de General Motors, planeó ofrecer a sus fabricantes de automóviles un sistema que permitiera incluir en los coches prestaciones tales como un servicio de correo electrónico activado por la voz. Así mismo, Dallas Semiconductor empezó también desarrollando una aplicación que permitiera una mayor seguridad en el acceso a una habitación de un hotel.

Para ofrecer un buen servicio hace falta algo más que amabilidad y gentileza, aunque estas condiciones son imprescindibles en la atención al cliente. Así cuando un interlocutor habla por teléfono tiene que hacerlo sonriendo, y además proporcionando sin demoras la información adecuada que oriente a la persona que ha llamado hacia el interlocutor idóneo. Se trata de un problema de métodos y no de simple cortesía.

**Ejemplo:** Si vamos a comprar a una tienda donde el encargado nos recibe estupendamente, y a otra donde nos ofrecen un producto más competitivo, probablemente nos quedaremos con la segunda. Pero si fuese posible ¿por qué no ofrecer las dos cosas?

Servicio no significa servilismo aunque, a veces, se tiendan a confundir ambos términos. Esto explica en parte la actitud de ciertos vendedores de grandes almacenes que se limitan únicamente a atender bien a los clientes sin tener en cuenta sus necesidades. No debemos olvidar que sin clientes no hay empresa, y sin servicio no hay clientes.

## **Servicio de productos**

El servicio de productos tiene dos componentes: el grado de despreocupación y el valor añadido para el cliente.

Estos son los dos factores que interesan, por ejemplo, al comprador de un automóvil o de un ordenador, además de la utilidad y las prestaciones técnicas del producto.

## **El grado de despreocupación**

El comprador de un producto valora, además del precio y del rendimiento técnico del producto, lo que éste va a costarle en tiempo, esfuerzo y dinero. Mide los efectos en cuanto a:

- Entregas y reparaciones.