



UNIVERSIDAD DE JAÉN

Facultad de Ciencias Sociales y Jurídicas

TRABAJO FIN DE GRADO

IMPLANTACIÓN Y DESARROLLO DE
UN SISTEMA PARA REALIZAR UNA
AUDITORÍA DE CALIDAD DE
SERVICIO Y SATISFACCIÓN DEL
CLIENTE EN UNA ASESORÍA

ALUMNO: BARTOLOMÉ AGUADO COBO

Tutor: Francisco José Torres Ruiz

Mayo, 2017

RESUMEN

Con este Trabajo de Fin de Grado se pretende implantar una auditoría de calidad que se base en la calidad de los servicios y en la satisfacción de los clientes en una asesoría situada en Bailén llamada “Asesoría Ozáez”.

A partir de esta auditoría se desea evaluar y mejorar la calidad de los servicios prestados así como la atención hacia los clientes que tiene actualmente esta empresa de una manera interna y sin necesidad de demostrárselo a terceros.

Para llevarlo a cabo, hemos estudiado diferentes teorías y modelos teóricos relacionados con la calidad de los servicios y la satisfacción de los clientes para poder entender mejor la práctica. Además hemos realizado entrevistas personales con trabajadores de la empresa y clientes habituales para conocer sus opiniones y poder detectar errores.

Seguidamente hemos analizado estas respuestas para buscar soluciones a los problemas y permitir que la empresa siga creciendo gracias a nuestra investigación.

SUMMARY

With this End-of-Grade Work we intend to implement a quality audit that is based on the quality of the services and the satisfaction of the clients in a consultancy located in Bailén called "Asesoría Ozáez".

From this audit it is desired to evaluate and improve the quality of the services rendered as well as the attention to the clients that this company currently has in an internal way and without having to prove it to third parties.

To carry it out, we have studied different theories and theoretical models related to the quality of services and customer satisfaction in order to better understand the practice.

In addition we have conducted personal interviews with employees of the company and regular customers to know their opinions and detect errors.

We then analyzed these answers to find solutions to the problems and allow the company to continue growing thanks to our research.

ÍNDICE

1. CAPÍTULO 1: Introducción.....	4
2. CAPÍTULO 2: La calidad en los servicios y cómo se mide.....	6
2.1. Introducción.....	6
2.2. Costes relacionados con la calidad de los servicios.....	10
2.2.1. Costes de calidad.....	10
2.2.2. Costes de no calidad o de no conformidad.....	11
2.3. Medición de la calidad de los servicios.....	12
2.3.1. El análisis de las deficiencias.....	12
2.3.2. El modelo de la calidad de Grönroos-Gummesson.....	15
3. CAPÍTULO 3: SATISFACCIÓN DEL CLIENTE.....	16
3.1. Importancia de medir la satisfacción del cliente.....	17
3.2. Cómo medir la satisfacción.....	18
3.3. El impacto de las tecnologías en la medición de la satisfacción.....	22
4. CAPÍTULO 4: ESTUDIO EMPÍRICO.....	23
4.1. Empresa objeto del estudio.....	23
4.2. Objetivos del estudio.....	26
4.3. Un paso previo: ¿Implantación de una normativa ISO?.....	27
4.4. Análisis desde distintas perspectivas.....	28
4.5. Resultados y conclusiones parciales.....	33
5. CAPÍTULO 5: COMPARACIÓN ENTRE LOS RESULTADOS OBTENIDOS Y EL MODELO TEÓRICO DE PARASURAMAN.....	34
6. CAPÍTULO 6: SOLUCIONES Y SUGERENCIAS PARA MEJORAR LA CALIDAD DEL SERVICIO Y SU ANÁLISIS.....	36
7. CAPÍTULO 7: CONCLUSIONES.....	38
8. CAPÍTULO 8: BIBLIOGRAFÍA.....	39

1. CAPÍTULO 1: INTRODUCCIÓN

En este proyecto de fin de grado vamos a estudiar la realización de una auditoría de calidad del servicio y satisfacción del cliente en una asesoría que cuenta con diversas áreas de trabajo. El motivo de este estudio se debe a la importancia que tienen los clientes en la actualidad en lo relacionado con los servicios y la necesidad que tienen las empresas de esforzarse continuamente por tenerlos satisfechos y ajustarse a sus expectativas.

La aportación a plantear no es implantar una normativa de calidad frente a terceros, sino el instaurar una cultura organizativa en la empresa que permita evaluar la calidad de los servicios ofertados y la satisfacción de los clientes de esta asesoría. Por tanto, el objetivo es mejorar el sistema de calidad que haya instaurado hasta el momento en dicha empresa.

Las prácticas de empresa me han dado la posibilidad de hacer un trabajo que sirva a la empresa, a la vez que me permita conocer globalmente las decisiones que se toman, los servicios que se prestan, información...etc. Para ello hemos desarrollado un trabajo consistente en conocer la naturaleza de los servicios que presta esta compañía, a partir de ahí desarrollar una estrategia de medición la calidad y satisfacción que pueda ser utilizado de forma operativa y empírica. La filosofía de partida del estudio debe ser de un carácter pragmático, la fiabilidad y la facilidad de implantación.

En esencia, para cumplir con este objetivo hemos realizado un estudio documental de los principales textos y modelos relacionados con la calidad de los servicios y, de otro lado, hemos realizado algunas entrevistas con diversas personas de la organización. El día a día de estas entrevistas era conocer la particularidad de los servicios que se prestan y la visión que tienen estas personas sobre qué es servicio de calidad y qué valoran normalmente los clientes sobre los servicios.

Los resultados de nuestro trabajo los estructuramos en los siguientes capítulos:

Una primera parte que está más dedicada a conceptos teóricos para poder llevarlos más tarde a la práctica. Por un lado hacemos referencia a conceptos de la calidad de los servicios, el coste de tener calidad en lo que se ofrece y los modelos teóricos que hay disponibles para medirla. Y por otro lado nos centramos en la satisfacción del cliente, la importancia de tener satisfechos a los clientes y cómo medir esta satisfacción; aunque también hemos comentado la importancia de los avances tecnológicos a la hora de evaluar la satisfacción para una empresa.

En la segunda parte llevamos los conceptos teóricos a la práctica. Tras una introducción a la empresa, misión, visión, su actividad... nos centramos en cómo están gestionando la calidad hasta el momento en la empresa y cuáles van a ser nuestras aportaciones para mejorarlo. Para ello observaremos a los clientes de la empresa.

En la tercera parte analizaremos los resultados que hemos obtenido en el estudio realizado en la empresa, si ha sido positivo o negativo el implantar esta auditoría y en ambos casos tomar una decisión. Después de esto, las conclusiones que hemos sacado de llevar a cabo este proyecto en la asesoría.

Finalmente, en la cuarta y última parte se encuentra la bibliografía para demostrar de dónde hemos obtenido la información adicional para elaborar este proyecto.

2. CAPÍTULO 2: LA CALIDAD EN LOS SERVICIOS Y CÓMO SE MIDE

2.1. Introducción

Los servicios han experimentado una gran evolución en cuanto a la calidad y como concepto abstracto, de hecho han sido objeto de muchas definiciones como:

“Adecuación al uso.”(La Norma UNE-EN ISO 9000)

“Conjunto de propiedades, características de un producto, obra o servicio que le confieren la aptitud para satisfacer necesidades explícita e implícitamente.”(ISO 8402: 1994)

Tener buena calidad quiere decir que se cumplan con las expectativas del cliente, que son los que finalmente la determinaran. Por eso se suele decir que la calidad es lo que el cliente dice que es, porque habrá que ajustarse a sus criterios.

Es formalmente asumido que la calidad es más fácil de medir en los productos que en los servicios debido a que el cliente puede usar y comprobar de primera mano sus especificaciones técnicas y por tanto mostrar su agrado o descontento en el momento en el que lo consumen. Sin embargo, para medir la calidad en los servicios es bastante más difícil por las características de éstos (intangibilidad, simultaneidad de la producción y el consumo, heterogeneidad y caducidad) por lo que tenemos que orientarnos en todo momento a que es lo que el cliente quiere o que podría querer sobre nuestros servicios y que es lo que finalmente adquiere.

Es conveniente comenzar con una definición conceptual del término servicio. A pesar de haber muchas definiciones de diferentes autores destacamos la siguiente ya que pensamos que es la más atractiva para este trabajo: *“Un servicio es una actividad o una serie de actividades de naturaleza más o menos intangible que, por regla general, aunque no necesariamente, se generan en la interacción que se produce entre el cliente y los empleados de servicios y/o recursos o bienes físicos y/o los sistemas del proveedor de servicios, que se proporcionan como soluciones a los problemas del cliente”* (Grönroos 1990).

A la hora de proporcionar el servicio al cliente existen una serie de relaciones o interacciones entre el comprador y vendedor, que son fundamentales para que nuestro servicio tenga buena aceptación. Desde el punto de vista del cliente, la calidad de un servicio, tal y como la perciben, tiene dos dimensiones: una *dimensión técnica* o de

resultado y una *dimensión funcional o relacionada con el proceso* (Grönroos, 1983 a y 1984; Parasuraman et al, 1985; Lehtinen, 1986).

Por ejemplo, cuando un cliente va a nuestra asesoría a que nuestros profesionales le gestionen sus modelos fiscales esperan que la asesoría no tenga incidencias en dichos modelos y que los presenten en los plazos de tiempo previstos, es decir, *dimensión técnica o de resultado*. Pero por otro lado, nuestros clientes también valorarán aspectos tales como la accesibilidad que tienen a los asesores, que existan diferentes vías para facilitar la información, el trato de los trabajadores hacia ellos.. etc, lo que viene siendo la *dimensión funcional o relacionada con el proceso*. Si el cliente percibe todo esto de nuestra asesoría tendrá una buena imagen de ella y se la traspasará a gente de su entorno teniendo un efecto positivo para nosotros.

Los clientes esperan obtener un resultado de nuestros servicios (*calidad esperada*) que puede o no coincidir con el verdadero resultado que finalmente obtendrán (*calidad experimentada*). Las empresas de servicios deben de esforzarse por conseguir que estos dos tipos de calidad coincidan para que el cliente salga satisfecho.

Por tanto, una de las claves para que estos conceptos coincidan es que la empresa que ofrece los servicios gestione óptimamente los momentos de la verdad (un momento de la verdad es el instante en el que el vendedor y cliente están en contacto directo a la hora de proporcionar el servicio). Es importantísimo que se tengan en cuenta estos momentos porque será en ellos donde se enfrenten a la clientela y el momento para demostrarle la calidad de los servicios prestados. Una vez que el cliente ya se halla marchado no habrá vuelta atrás para hacerle rectificar en su opinión en la mayoría de los casos, siendo clave el esforzarse en tener muy presente y trabajar estos momentos para que el cliente perciba una de sus mejores sensaciones desde que entra hasta que sale de nuestra asesoría.

Algunos estudios han llegado a la conclusión de que los clientes destacan una serie de factores para percibir la calidad total de los servicios. En la siguiente tabla (FIGURA 1) se muestra el modelo propuesto por Parasuraman (1985) que hemos seleccionado porque proporciona los factores que pueden afectar a la calidad del servicio, independientemente de la empresa:

1. La fiabilidad implica la coherencia y fiabilidad en la actuación:

- La empresa realiza el servicio correctamente la primera vez.
- Exactitud en la facturación.
- El correcto mantenimiento de los archivos.
- La realización del servicio en el tiempo designado.

2. La capacidad de respuesta hace referencia a la voluntad o destreza de los empleados para proporcionar un servicio:

- Rapidez en el servicio.
- Las transacciones postales tienen lugar inmediatamente.
- Atender al cliente con rapidez.
- Dar un servicio rápido.

3. La profesionalidad significa poseer las destrezas y el conocimiento necesarios:

- Conocimiento y destrezas de los empleados que establecen contacto con el público.
- Conocimiento y destrezas del personal de apoyo operativo.
- Capacidad investigadora de la organización.

4. La accesibilidad implica el acercamiento y la facilidad del contacto:

- El servicio es fácilmente accesible por teléfono.
- El tiempo de espera para recibir el servicio no es largo.
- Horas apropiadas de funcionamiento.
- Localización céntrica de las instalaciones.

5. La cortesía abarca la educación, el respeto, la consideración y la amabilidad del personal en contacto con el público:

- Consideración con las propiedades del consumidor.

- Aspecto limpio y pulcro del personal en contacto con el público.

6. La comunicación significa mantener a los clientes informados en un lenguaje que puedan comprender y, además, escucharlos:

- Explicación del servicio en sí.
- Explicación de lo que constará el servicio.
- Explicación de la ponderación entre el servicio y el coste.
- Asegurar a los consumidores que cualquier problema se solucionará.

7. La credibilidad implica confianza, verosimilitud, honestidad y tener presente el interés del cliente:

- Nombre de la empresa.
- Reputación de la empresa.
- Características humanas del personal en contacto con el público.
- El grado de dificultad existente en las interacciones.

8. La seguridad es estar a salvo de peligros, riesgos o dudas:

- Seguridad física.
- Seguridad financiera.
- Confidencialidad.

9. La comprensión/conocimiento del cliente implica un esfuerzo por entender las necesidades del cliente:

- Comprender los requerimientos específicos del cliente.
- Proporcionar una atención individualizada.
- Reconocer al cliente habitual.

10. Los elementos tangibles incluyen las pruebas físicas del servicio:

- Instalaciones físicas.

- Aspecto del personal.
- Herramientas o equipos utilizados para proporcionar el servicio.
- Representación física del servicio (tarjetas, etc.)
- Otros clientes en las instalaciones.

Fuente: Parasuraman, A.; Zeithmal, V.A., y Berry, L.L. (1985)

Otra manera de que los clientes perciban calidad de los servicios es que tengan el control de la situación en el momento del consumo del servicio. Por ejemplo, si nuestra asesoría hace esperar a un cliente durante un largo periodo de tiempo porque surge una situación inesperada, y no se le avisa del motivo de la tardanza, el cliente sentirá que no tiene el control y disminuirá su satisfacción. Pero sin embargo, si se le da información de las causas de este tiempo de espera el cliente puede ser más comprensivo con la empresa y sentir más satisfacción.

2.2. COSTES RELACIONADOS CON LA CALIDAD DE LOS SERVICIOS

Obviamente todas las empresas quieren mayor calidad en la prestación de sus servicios, pero como todo aumento de valor, esto tiene unos costes asociados. Todas quieren el ideal o el mejor servicio posible, pero en la práctica esto no es posible por limitaciones de recursos y productividad.

Hay unos costes derivados de intentar conseguir la excelencia y la satisfacción de los clientes en la prestación de los servicios que son los **costes de calidad**, y otros que son en los que se incurren por no alcanzar o al menos no intentar alcanzar las pautas de calidad necesarias, los de **no calidad**.

2.2.1. COSTES DE CALIDAD

Como su propio nombre indica son los destinados a la búsqueda de calidad por parte de la empresa para cumplir con creces los deseos del cliente. Alcanzar la calidad absoluta, es decir, al 100%, es prácticamente imposible debido a consideraciones y perspectivas muy diferentes de los usuarios.

Estos costes se subdividen a su vez en dos categorías: de prevención y de evaluación.

-PREVENCIÓN: son los que se dirigen a intentar conseguir el número más reducido de fallos posibles en los servicios prestados, como pueden ser la formación del personal de la empresa para que sepa actuar de cara al cliente, la vigilancia o seguimiento de que dicho personal está actuando como se desea... en definitiva encargarse de mantener el sistema de calidad en la organización.

-EVALUACIÓN: son los que sirven para garantizar que los servicios se ajustan a las especificaciones de calidad requeridas, y esto se hace a través de varias formas como revisiones, certificaciones de calidad, inspecciones...etc.

2.2.2. COSTES DE NO CALIDAD O DE NO CONFORMIDAD

Puede decirse que son contrarios a los anteriores por no alcanzar la calidad prevista, derivando de los fallos producidos en las actividades de la empresa.

Se pueden clasificar en cuatro:

INTERNOS: se producen dentro de la propia empresa antes de que el servicio llegue al cliente como la equivocación en alguna anotación contable en los libros de registro de nuestros clientes o incidencias en los modelos fiscales.

EXTERNOS: son los ocasionados fuera de la empresa cuando el servicio ya es posesión del cliente y es muy tarde para reaccionar y corregirlos porque se pierde imagen, además de posibles conflictos con los clientes.

TANGIBLES: se obtienen de manera objetiva, en concreto a través del dinero (personal de la empresa, materiales utilizados.. etc)

INTANGIBLES: son más subjetivos y difíciles de medir ya que están relacionados con la motivación o desmotivación de trabajadores y la manera en que los clientes perciben la empresa.

2.3. MEDICIÓN DE LA CALIDAD DE LOS SERVICIOS¹

Para alcanzar la calidad óptima de los servicios es muy importante contar con algún estándar o patrón al objeto de determinar si la calidad de los servicios mejora o no después de tomar decisiones. Entramos entonces en el problema de la medición de la calidad de los servicios.

Los servicios no están tan diseñados como los productos debido a que son muchas las diferencias entre las necesidades y deseos de los consumidores de servicios, no existiendo un patrón fijo que describa la calidad de un servicio.

Esta es una razón importante por la que aparecen distintos modelos para medir la calidad de los servicios en una empresa. Nos centraremos en los más importantes

2.3.1. EL ANÁLISIS DE LAS DEFICIENCIAS

Este es el primer modelo a destacar que se basa en localizar los distintos problemas que pueden surgir en relación a la calidad de los servicios en una organización y aportar las soluciones oportunas para ver qué medidas se pueden tomar para mejorar este aspecto.

El modelo del análisis de las deficiencias fue elaborado por Zeithaml, Parasuraman y Berry. Como podemos señalar este modelo plantea cinco deficiencias en relación a la calidad.

LA DEFICIENCIA DE PERCEPCIÓN DE LOS DIRECTIVOS (DEFICIENCIA 1)

La primera de ellas está asociada a los directivos y a la dificultad que tienen para recibir las verdaderas expectativas de los clientes. Esto se debe a muchas causas entre las que se pueden encontrar la falta de información acerca de lo que los clientes quieren, muchas personas entre medias entre el cliente final y los directivos, por lo que la información no es correcta o incluso que no se investiga lo que la demanda desea.

Para dar solución a este problema se puede cambiar el equipo directivo (pero esto no es muy adecuado ni común) o intentar investigar lo que los clientes desean más a fondo a través de mejores canales de información.

¹ Para la elaboración de este apartado de medición de la calidad de los servicios nos hemos basado en el libro de Marketing y Gestión de los servicios de Grönroos.

DEFICIENCIA EN LAS ESPECIFICACIONES DE LA CALIDAD (DEFICIENCIA 2)

La deficiencia 2 tiene que ver con las diferencias en las especificaciones de calidad. La calidad que tienen los servicios que presta la empresa no coincide con la calidad que los directivos querrían para sus servicios.

Una mala planificación o no aportar mucho esfuerzo a conseguir dicha calidad pueden ser los orígenes de esta deficiencia. Hay que dar la importancia y el compromiso que se merece a esta faceta, por lo que una buena solución a este panorama podría ser la reunión entre directivos y trabajadores que interactúan día a día con los clientes para lograr las especificaciones de calidad necesarias.

DEFICIENCIA EN LA ENTREGA DE LOS SERVICIOS (DEFICIENCIA 3)

A veces no se cumplen los requisitos de calidad necesarios en el proceso de producir y entregar los servicios al cliente, porque las especificaciones de calidad que los directivos quieren que la empresa posea son muy difíciles de instaurar en dicha empresa, o porque los empleados notan que tienen que actuar de forma diferente si quieren seguir dichas especificaciones, lo que puede ser incómodo para éstos al no actuar con naturalidad; o incluso que los sistemas de la empresa no están en consonancia con la calidad a seguir por lo que se dificulta el proceso de entrega de servicios.

Para ello puede ser recomendable buscar cambios en la manera en que los directivos tratan a los empleados para conseguir la calidad esperada, y esto puede hacerse sin seguir unas pautas ordenadas por parte de la dirección a la hora de enfrentarse al cliente sino que se le trate dependiendo de la situación dada y de la persona en las mejores condiciones.

Además también se pueden llevar a cabo medidas como mejorar la forma de contratación y formación del personal o adaptar los sistemas de la empresa a lo que se desea adquirir.

DEFICIENCIA EN LA COMUNICACIÓN DE MARKETING (DEFICIENCIA 4)

Esta deficiencia muestra como muchas empresas hacen promesas en campañas de marketing que no pueden llevar a la práctica en la elaboración y entrega de los servicios a sus usuarios.

Las razones que suelen estar detrás de esto es que el departamento de marketing no está bien planificado e interconectado con el área que se encarga de entregar el servicio al cliente o que uno de estos departamentos si se ajusta a lo que se promete y el otro no. Y otra razón importante a destacar es la tendencia a prometer cosas exageradamente buenas para atraer al cliente aunque no se sepa si se podrán llegar a lograr.

Las soluciones a esta deficiencia pasan por coordinar el departamento que se encargue de las campañas publicitarias con el que lo lleve a la práctica, y en cuanto a las promesas realizadas, se debería prometer lo que se puede hacer porque si el cliente visualiza unas expectativas muy altas y luego no las recibe seguramente quedará insatisfecho.

DEFICIENCIA DE LA CALIDAD PERCIBIDA EN LOS SERVICIOS (DEFICIENCIA 5)

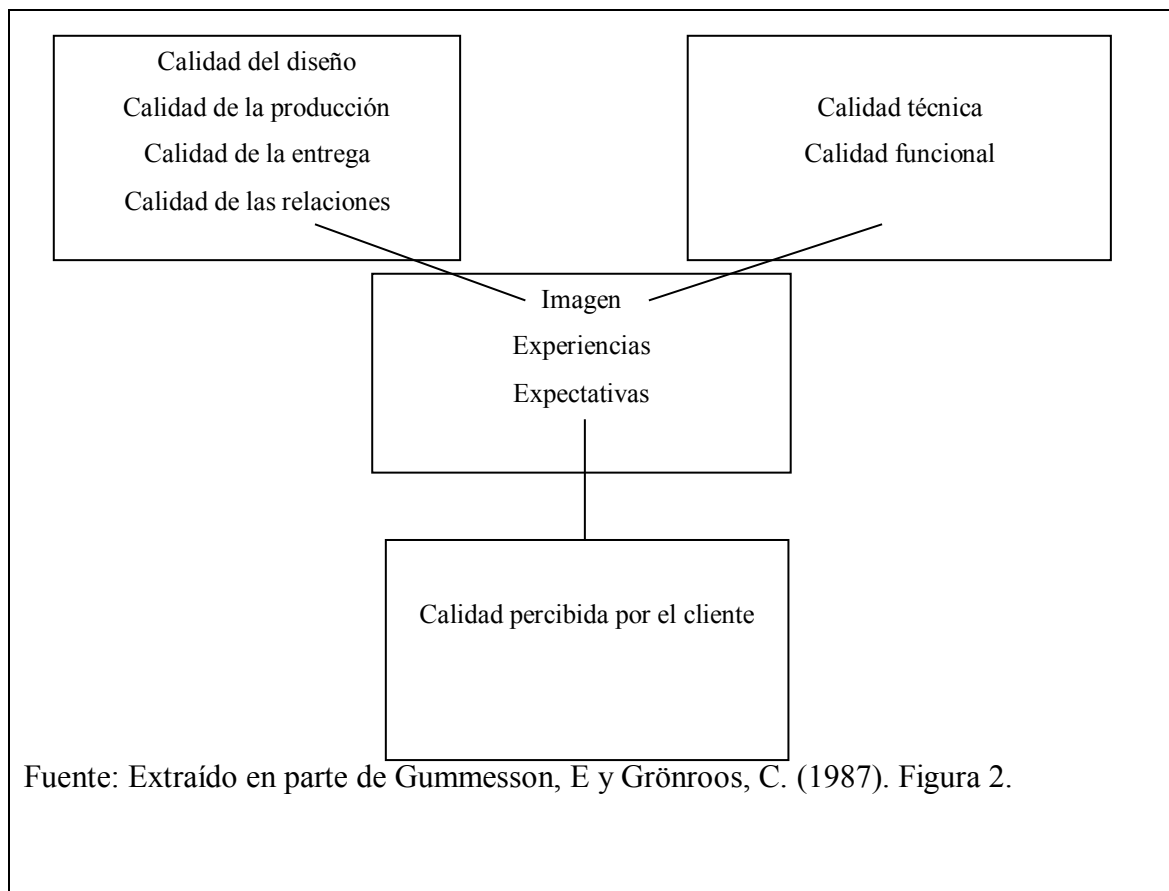
La última deficiencia se debe a que el servicio recibido por el cliente no coincide con el que se esperaba, por lo que esta deficiencia puede ser positiva o negativa.

En cuanto al lado positivo podemos resaltar que el cliente puede esperar un servicio más normal o más malo del que luego realmente obtiene. Y en cuanto al negativo, todo lo contrario. Esto se puede deber a la imagen de la empresa, que se le haya hablado bien o mal al cliente de ésta, o que la calidad no sea muy buena en la organización.

Este modelo sirve a los directivos para ver en que se falla y como dar solución a estos fallos. Así según Brown y Swartz (1989, p.97): *“el análisis de las deficiencias es una forma directa y apropiada de identificar las incoherencias de las percepciones entre el proveedor y el cliente con respecto a la actuación del servicio. La solución de estas deficiencias parece ser una base lógica para la formulación de estrategias y tácticas que aseguren expectativas y experiencias consecuentes y, por tanto, para aumentar la probabilidad de satisfacción y de una evaluación positiva de la calidad”*.

2.3.2. EL MODELO DE LA CALIDAD DE GRÖNROOS-GUMMESSON

Este modelo es otro para medir la calidad de los servicios y propone dos enfoques diferentes para crear calidad. El de las 4Q de Gummesson en el que todos los miembros de la organización contribuyen a crear calidad, y el de Grönroos que trata la percepción de los servicios por parte de los clientes a través de la calidad técnica y la funcional. En la siguiente figura se muestra el modelo:



3. CAPÍTULO 3: SATISFACCIÓN DEL CLIENTE²

En la actualidad se hace muy difícil sobrevivir en cualquier tipo de mercado, ya que cada vez es más complejo debido a la competitividad existente y a su grado de exigencia. Por eso en el mercado en el que nos encontramos, el de las asesorías, debemos prepararnos para ser especialmente competitivos y para ello dependemos mucho de lo satisfechos que estén nuestros clientes con los servicios que les prestamos, ya que la vida de una asesoría radica en sus clientes y suele haber muchas empresas de este tipo en las cercanías.

Hay que pensar en lo que quiere el cliente e incluso en lo que querría pero no lo sabe, para que el cliente tenga una imagen positiva hacia nuestra empresa y pueda seguir confiando en nuestra asesoría en vez de irse a otra, a la vez que atraemos nuevos clientes potenciales que demandan el servicio pero aún no saben dónde. Dar una sensación de confianza en este tipo de mercado es importantísimo porque el cliente pone en nuestras manos todo su dinero para que se lo gestionemos. Por tanto debe confiar en la asesoría como si de ellos mismos se tratase.

Aunque sacar información sobre cómo de satisfechos están nuestros clientes nos puede dar ideas para ver que podemos mejorar de los servicios prestados o incluso de lo que estamos desempeñando mal para dejar de hacerlo. De estos problemas detectados en la empresa hablaremos en unos apartados más adelante.

Estudiar la satisfacción del cliente puede parecer fácil a priori porque podemos pensar que todos los clientes quieren lo mejor siempre, pero lo mejor no siempre es igual para todos, cada uno de ellos tiene unas preferencias individuales que valora por encima de otras. Por esta razón debemos buscar características comunes.

Para poder sacar conclusiones claras acerca de la satisfacción de los clientes analizaremos el punto de vista de los trabajadores de la empresa que son los que se enfrentan día a día a los clientes y los que mejor pueden detectar los problemas o las mejoras que demandan éstos. Sin dejar de lado, claro está, el punto de vista de los clientes que es el punto clave del estudio a realizar.

² Para la elaboración de este apartado de la satisfacción del cliente y sus correspondientes apartados nos hemos basado en el libro de calidad de servicio y satisfacción del cliente de Vicente Martínez-Tur y José M^a Peiró Silla.

Lógicamente conseguir clientes satisfechos hace que nuestro volumen de ventas crezca ya que los clientes volverán a confiar en nosotros y por tanto la empresa mejore, de ahí la importancia de este apartado.

Para concluir aportamos una definición de satisfacción de los usuarios como es la siguiente: *“La satisfacción es una respuesta de los consumidores que viene dada por un estándar inicial en cuanto a expectativas y por la discrepancia entre esas expectativas y el rendimiento percibido del producto o servicio consumido”* (Oliver 1980, p. 31).

3.1. IMPORTANCIA DE MEDIR LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE

Hay muchos motivos por los que una empresa tiene que tener en cuenta la satisfacción de sus clientes. Este apartado va dedicado a algunas consideraciones importantes que obligan a las empresas de servicios a hacer una medición de cómo de satisfechos están sus clientes.

Para empezar si una empresa realiza labores de medición de la satisfacción puede saber en qué se está quedando atrás con respecto a sus competidores o con respecto a lo que los propios clientes demandan, y entonces puede ir mejorando continuamente para adaptarse a sus requerimientos.

A la misma vez, puede comprobar el grado en que los clientes valoran nuestros servicios y nuestro personal de cara a ellos.

Otro aspecto importante es que gracias a la medición de este indicador, la empresa puede conseguir un acercamiento más poderoso entre lo que la empresa cree que está dando y lo que realmente el cliente está recibiendo, que en muchos casos puede no coincidir. Por ejemplo, la asesoría puede creer que un cliente es fiel a ella porque son muy eficientes en la elaboración de los modelos fiscales y sin embargo, el cliente no ser fiel por este aspecto sino porque son rápidos en cuanto a los plazos de entrega y en cuanto al otro aspecto no estar tan contento. Por tanto, haciendo esta medición el cliente podría estar satisfecho por ambos aspectos y sentirse así más motivado.

También se puede conocer lo que los clientes desean de nuestros servicios, sus expectativas hacia la empresa y personal, y por qué se encuentran en nuestra empresa y no en otra.

Y finalmente una consideración importante de hacer esta medición es que en función de la satisfacción que experimenten nuestros clientes encontraremos distintos tipos de clientes que darán una imagen u otra a nuestra empresa. Según algunos estudios hay distintos tipos de clientes en relación a la satisfacción que experimenten:

-Leales: son los consumidores que se encuentran totalmente satisfechos con los servicios de la empresa porque sus experiencias personales superan las expectativas que tenían y por tanto darán una imagen muy positiva de nosotros al realizar comentarios favorables.

-Desertores: clientes que están satisfechos porque consiguen lo que querían pero tampoco están saciados a más no poder y pueden abandonar la empresa de un momento a otro.

-Terroristas: los clientes que solo buscan dañar la imagen de la empresa porque la experiencia de satisfacción propia que han tenido con la empresa ha sido muy mala e intentan expandirla por todas partes.

-Cautivos: son los que no están muy contentos con la empresa pero siguen en ella por algunos factores concretos, como pueden ser consideraciones de precio.

-Mercenarios: aquellos que suelen estar muy satisfechos con los servicios de la empresa porque reciben todo lo que piden pero se van a otra cuando les dan mejores condiciones. No son leales y no comprensivos.

Hay que luchar por conseguir clientes leales que son los más favorables, esforzarse por buscar incentivos de satisfacción en los desertores y evitar los demás intentando mejorar su satisfacción.

3.2. CÓMO MEDIR LA SATISFACCIÓN

Ya hemos hablado de lo importante que es tener a los clientes de una empresa de servicios satisfechos, ahora nos centramos en los métodos o vías que hay disponibles para hacer esta medición y conseguir el objetivo a perseguir.

Las empresas pueden optar por cualquiera de los siguientes métodos, pero la elección de uno u otro vendrá definido por el tipo de empresa que sea, los tipos de clientes que tiene y el objetivo que se busque con estos medidores. Algunos pueden ser:

-Sistema de quejas, sugerencias y reclamaciones

Muchas empresas suelen tener un departamento destinado exclusivamente para la recogida de quejas de los clientes cuando no están satisfechos por los servicios o productos recibidos. Los clientes a través de un documento escrito formal pueden expresar su desagrado con la empresa en algún aspecto para que la empresa ponga solución a dicha queja. Pero no todo tiene porqué ser malo, también pueden expresar su agrado con los servicios para que sigan actuando de la misma forma que lo están haciendo o aportar sugerencias positivas a la empresa para que la desempeñen en un futuro.

Con este sistema se puede ver si hay algún apartado en el que se está fallando más y por tanto reforzarlo. Cuando hay un número elevado de quejas la compañía tiene que empezar a valorar que tiene un problema y en consecuencia trabajar sobre él.

Por el contrario cuando hay una sugerencia muy buena de algún cliente experimentado, la organización puede aprovecharla y así crecer.

-Tener en cuenta los clientes que han abandonado la empresa

Algunos clientes abandonan la empresa para irse a otra que presta los mismos servicios o productos. Ante esta situación es evidente que se está fallando en algo y se podría investigar las causas de que este tipo de cliente haya abandonado la empresa.

Si se investiga sobre esta causa se podría reforzar los aspectos de la compañía por los que estos clientes están abandonándola y que el número de abandonos disminuya. Incluso, cabe decir, que a veces se podrían hasta recuperar.

-Encuestas de Satisfacción

Otra forma de medir la satisfacción es a través de encuestas de satisfacción a los clientes, con las que se pueden obtener respuestas de los usuarios en relación a la empresa que de otra forma no se podrían lograr.

Esto consiste en realizar cuestionarios a distintos tipos de clientes con un número de preguntas para ver su grado de aceptación o malestar de éstos con los servicios o productos de la compañía. Los cuestionarios que se dan a los clientes se pueden ofrecer por distintas vías (por internet, en la propia empresa, a través de llamadas telefónicas...)

y también hacer de diferente manera como preguntar algún aspecto para que rellenen con un número, con algún porcentaje o que aporten alguna observación a tener en cuenta.

En el caso de tener diferentes segmentos de clientes se podrían elaborar cuestionarios aplicados para cada segmento y tener así información completa para todas las áreas de trabajo de la compañía.

Gracias a estas encuestas de satisfacción podemos obtener información muy valiosa acerca de nuestros clientes para una mejora de la toma de decisiones. También se puede observar las preferencias de los consumidores, así como lo que no les gusta e investigar las áreas de mejora que se pueden aplicar.

Un ejemplo de una encuesta de satisfacción pueden ser las escalas tipo Likert como la siguiente:

Creo que he hecho una buena elección al utilizar/comprar ____

Estoy contento de utilizar/comprar ____

En el futuro, me sentiría bien utilizando/comprando ____

1 2 3 4 5 6 7

Completamente

Completamente

en desacuerdo

de acuerdo

(Oliver, 1980; Peiró, Martínez-Tur y Ramos, 1999). Figura 3

-Estudiar los incidentes críticos

Tener en cuenta las distintas fases de prestación del servicio al cliente para detectar cualquier problema que pudiese surgir durante el proceso con el objetivo de solucionarlo. De esta forma si se da solución al problema a tiempo el cliente tendrá una experiencia e imagen del servicio favorable.

Los pasos a seguir a la hora de estudiar un incidente crítico serían: identificar el incidente, recabar información o detalles asociados al incidente, detectar los problemas, llevar a cabo la decisión para la solución del problema y finalmente evaluar la decisión.

-Investigar exigencias y expectativas de cara al futuro del cliente

Consiste en tratar de buscar que es lo que los clientes quieren de nuestros servicios para adaptar los servicios que se prestan a sus expectativas, o con el objetivo de superarlas y conseguir así un cliente totalmente satisfecho.

Por otra parte, con la constante mejora de los servicios en la actualidad, con este método también se trata de intentar sorprender al cliente con cualidades del servicio que nunca han visto y que le podrían gustar. Es decir, anticiparse a las expectativas que van a tener en el futuro los clientes por los continuos avances de los distintos mercados.

-Clientes secretos

Un miembro de la organización, sin que lo sepan los trabajadores de la misma, se hace pasar por un cliente con el objetivo de localizar los posibles errores o aspectos positivos que se están teniendo a la hora de prestar el servicio; como puede ser por ejemplo el mismo trato que se le da al cliente.

Después la información obtenida se traspasa a la dirección para intentar mejorar dichos aspectos y valorar los que se están haciendo bien.

Hay que destacar que con este método hay que tener especial cuidado porque en el caso de que se descubra, los miembros que están siendo valorados pueden sentirse desvalorados o afectados e influir en su comportamiento.

-Encuestas a nuestro propio personal

La dirección de la empresa puede realizar encuestas al personal que está en contacto directo con los clientes a la hora de prestar los servicios. Estas personas pueden valorar en ocasiones mucho mejor las perspectivas de los clientes al estar en continuo acercamiento con ellos y proporcionar información valiosa para posibles mejoras.

Estos métodos de medición de la satisfacción de los clientes son algunos de los más importantes que hay, aunque existen algunos más que no hemos mencionado.

3.3. EL IMPACTO DE LAS TECNOLOGÍAS EN LA MEDICIÓN DE LA SATISFACCIÓN

Las nuevas tecnologías y la revolución digital que están presentes en todos los ámbitos y mercados también han llegado al marketing, y han supuesto una serie de cambios significativos en cuanto a la medición de la satisfacción de los clientes como los siguientes:

-Hoy en día los consumidores tienen un mayor acceso a todo tipo de información. Gracias al internet pueden encontrar multitud de productos o servicios que ofrecen las distintas empresas y elegir aquellos que más se asemejen o se acerquen a sus expectativas. Este mayor acceso al conocimiento de las diferentes alternativas que tienen hace que los clientes sean más exigentes y difícil de satisfacer, ya que es más fácil que queden insatisfechos porque sus expectativas pueden ser superiores al tener tanto conocimiento acerca de lo que van a adquirir.

-Se permite que los clientes consigan una mayor personalización en los servicios o productos que van a recibir, así como en la forma en que se les hace llegar (mensajes publicitarios, eslogan...). Un ejemplo podría ser el de un hotel que permite que sus clientes coman a la hora que deseen o unas zapatillas deportivas que antes de adquirirlas puedes personalizar con los colores y nombre que quieras para adaptarlos a tu gusto. Obviamente gracias a esta mayor personalización los clientes están más satisfechos porque tienen lo que quieren.

-Las compañías tiene mayor facilidad, gracias al avance tecnológico, de investigar al consumidor, estudiar qué necesitan, en qué aspectos se basan a la hora de realizar una compra o cómo quieren que se le preste un servicio. También pueden conocer con mayor rapidez si el cliente ha quedado satisfecho a través de encuestas online conociendo así sus opiniones sobre la empresa como hemos comentado anteriormente.

-Estos nuevos avances hacen que las empresas vean nuevas oportunidades constantemente donde antes no las veían y ofrezcan ahora una mayor variedad de productos o servicios para abarcar a más tipos de clientes. Un claro ejemplo lo podríamos observar en el caso de los canales de televisión, donde hasta hace unos años solo existían dos y ahora tenemos una gran cantidad a nuestra disposición.

4. CAPÍTULO 4: ESTUDIO EMPÍRICO

4.1. EMPRESA OBJETO DEL ESTUDIO

La empresa elegida para el estudio a realizar ha sido la “ASESORÍA OZÁEZ”, empresa donde he realizado mis prácticas de empresa, gracias a la cual he podido comprobar de primera mano cómo actúa la organización de cara al cliente y cómo se comporta el cliente con los servicios prestados, por lo que me ha servido de gran ayuda para emprender este proyecto.

Esta empresa fue fundada en el año 1987, en la localidad de Bailén (Jaén). Actualmente tiene su actividad en la comarca norte de la provincia de Jaén, con oficinas en Bailén, en la calle Sevilla, 69 bajo, y en la localidad de Guarromán, en la carretera vieja de Linares, s/n.

Podemos decir sin miedo a equivocación que disponen de un grupo humano especializado en los distintos campos del asesoramiento y la consultoría para poder ofrecer aquello que las empresas y los particulares demandan, con rigor y rapidez en la respuesta.

Su fundador Nicolás Manuel Ozáez Gutiérrez es Graduado Social Colegiado, Agente de la Propiedad Inmobiliario Titulado por lo que también gestionan comunidades de vecinos, y es Delegado de Mapfre para Bailén con número de registro 1618.

El público objetivo al que se dedicaba inicialmente esta asesoría eran propietarios de empresas de la misma localidad de dicha asesoría que conocían al fundador y sabían de su valía y profesionalidad. Gracias a esta cartera de clientes comenzó a desarrollar su actividad y debido a sus buenos resultados y a la profesionalidad de la empresa empezaron a crecer con campañas de marketing, reputación..etc contratando trabajadores debido al obligado aumento de departamentos para abarcar más servicios.

Actualmente cuentan con personal creativo y altamente cualificado, que permite analizar, estructurar y llevar a la práctica la solución a los problemas que plantean los clientes en las distintas áreas de trabajo que tienen:

-Laboral

-Fiscal

-Financiera

-Comercial y de Seguros

-Administrativa

Centrándonos en las áreas de trabajo mencionadas anteriormente podemos destacar que en cuanto a la fiscal tramitan impuestos sobre la renta de las personas físicas, impuestos sobre sociedades de grandes empresas y pymes, declaraciones de alta, variación o baja en el Impuesto sobre Actividades Económicas (IAE), llevan la contabilidad de múltiples empresas clientes y otras labores fiscales.

En el departamento de Laboral gestionan Jubilaciones de trabajadores de empresas clientes y autónomos, pensiones de invalidez de trabajadores, incapacidad temporal así como bajas y altas de trabajadores durante un periodo de tiempo determinado o indefinido.

También llevan a cabo gestiones administrativas como representaciones ante distintas instituciones, gestión de tramitaciones en curso, apertura y coordinación de expedientes, modificación de datos y obligaciones fiscales en la Agencia Tributaria, Solicitudes de certificado de estar al corriente del pago de la Tesorería General de la Seguridad Social...etc. Además de que colaboran en la apertura de comercios e industrias y gestionan comunidades de propietarios.

Y en cuanto al departamento de seguros de Mapfre, que es una de las actividades más importantes (junto con la fiscal) que desempeñan, gestionan seguros de distintos tipos:

-Seguros de Automóviles.

-Seguros de Vida y Pensiones.

-Seguros de Hogar y Familiares.

-Seguros de Industrias y Comercios.

-Seguros Agrícolas y Ganaderos.

-Seguros de Responsabilidad Civil.

-Caja Madrid

-FREMAP

Hay que destacar que esta diversidad de departamentos con las que cuenta hoy día, ha sido debido al gran esfuerzo de sus miembros para crecer y mejorar continuamente.

4.2. OBJETIVOS DEL ESTUDIO

Antes de comenzar con el estudio hemos visto conveniente definir cuáles son los objetivos a perseguir con dicho estudio por parte de la asesoría a analizar y así poder medir la satisfacción de sus clientes y la calidad de sus servicios, observar los errores existentes y buscar soluciones para los problemas detectados.

OBJETIVO GENERAL

El objetivo general a perseguir con este estudio es conseguir mejorar la calidad de los servicios y la satisfacción de los clientes de la Asesoría Ozáez de Bailén para obtener así unos mejores resultados y un ambiente ideal. Para realizar esto utilizaremos información obtenida a través de entrevistas personales a los clientes y al propio personal de la empresa que es el que está en contacto directo con ellos y puede aportar mucha información valiosa. Para conseguir de forma operativa este objetivo se va a realizar una comparación entre la información que examinemos desde la perspectiva de los trabajadores y de los clientes mediante entrevistas, con el modelo de los factores que más valoran los clientes de Parasuraman (1985).

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Además de buscar un objetivo general con este estudio, también se buscan objetivos más individualizados para cada sección que consideramos importantes como son los siguientes:

- Analizar la situación actual de la asesoría en cuanto al servicio prestado, desde la perspectiva de los trabajadores y de los clientes.
- Detectar posibles problemas o incidencias a la hora de desarrollar el servicio que se va a prestar para tratar de mejorarlos.
- Observar cuáles son los servicios que están funcionando mejor y cuáles son los que están funcionando peor en la empresa, así como los motivos de esto.
- Determinar la confianza que tienen los clientes en la empresa.

4.3. UN PASO PREVIO:¿IMPLANTACIÓN DE UNA NORMATIVA ISO?

Para elaborar este estudio lo primero que teníamos que saber es cómo íbamos a desarrollar el sistema de calidad en nuestra empresa. Actualmente la empresa objeto del estudio medía la calidad de sus servicios y satisfacción de sus clientes de una manera informal, es decir, sin ningún patrón definido; simplemente con la mera comunicación con ellos. Motivo que me llevó a querer implantar un sistema más formal en la organización.

En primer lugar, nos hemos reunido los miembros de la asesoría para barajar la opción de implantar una normativa ISO de calidad para certificar la calidad de los servicios frente a terceros. Hemos planteado las aportaciones positivas y negativas que nos podría aportar para comprobar si nos valdría la pena llevarla a cabo.

En cuanto a aportaciones positivas que nos podría plantear este tipo de normativa estarían la de una mejor imagen ante clientes que conociesen esta normativa y frente a competidores que no la tuviesen, una mayor participación por parte de la alta dirección en el sistema de calidad así como una mayor productividad.

Y en cuanto a aportaciones negativas nos encontraríamos con un mayor coste por tener que pagar al auditor que nos evalúe para ver si cumplimos con los requisitos por lo que el precio de nuestros servicios incrementaría.

Preguntamos a nuestros clientes para ver si conocían este tipo de normativa y si estaban dispuestos a pagar un mayor precio por los servicios que recibían si instaurábamos este certificado de calidad en la empresa.

Los resultados mayoritarios fueron que nuestros clientes desconocían esta norma de calidad y la mayoría no estaba dispuesta a pagar un precio superior debido a que hay competidores cercanos que realizan la misma labor.

Este motivo nos ha hecho decantarnos por dejar de aplicar esta normativa, e instaurar como una cultura empresarial en la que todos los miembros de la organización se involucren en buscar la calidad y satisfacción de los clientes sin tener que demostrárselo a terceros.

4.4. ANÁLISIS DESDE DISTINTAS PERSPECTIVAS

Para comenzar con este estudio hemos señalado la importancia de analizar perspectivas distintas, como son las de los propios trabajadores de la empresa y la de los clientes que frecuentan la organización; ya que de una manera u otra son los que están presentes en el proceso de prestación del servicio y nos pueden servir de gran ayuda para obtener la información que deseamos.

Por tanto, hemos revisado las distintas perspectivas mediante entrevistas personales con el personal de la asesoría y preguntas personales a algunos de los clientes de la empresa. Estas respuestas obtenidas las hemos comparado con el modelo elegido que ha sido el propuesto por Parasaurman, en el que se señalan cuáles son los factores más valorados por los clientes a la hora recibir un servicio como ya mencionamos anteriormente, y a partir de aquí hemos podido comprobar que es lo que realmente valora un cliente de nuestra asesoría, que estamos haciendo bien y en qué errores estamos incurriendo a la hora de llegar al cliente.

PERSPECTIVA DE LOS EMPLEADOS

Conocer la calidad de los servicios que la asesoría está prestando así como la satisfacción de los clientes pasa de manera obligada por analizar al personal de la empresa, porque son estas personas las que están en contacto directo con los clientes. Al estar en contacto con ellos en su día a día pueden saber qué es lo que desean y cómo lo desean en cada momento, por lo que nos puede ayudar mucho la información obtenida desde su punto de vista.

Previamente de preguntar a los empleados por sus clientes tenemos que tener en cuenta que el propio personal podría ser también cliente de nuestra empresa, es decir, cliente interno.

Con este matiz queremos llegar a la conclusión de que el personal a la hora de prestar el servicio al cliente debe prestarlo con las mismas ganas y esfuerzo que él mismo demandaría de este tipo de servicio.

Todos estos pasos a seguir parecen fáciles en principio, pero con el paso del tiempo y debido a ciertas circunstancias como por ejemplo el acomodamiento, la falta de motivación... etc. del personal pueden hacer que se dejen de seguir estos aspectos

fundamentales para que una asesoría o empresa de este tipo triunfe de cara a sus clientes. Por este mismo motivo hay que destacar la importancia de tener a los empleados contentos, satisfechos y motivados con su trabajo para que se lo transmitan a los clientes y así conseguir que éstos también lo estén con la empresa.

Llegados a este punto, algunos factores que pueden influir en que el personal este motivado y comprometido con su puesto de trabajo es que se sienta recompensado, es decir, que cobre el dinero adecuado por la labor que está realizando así como que se le premie el buen trabajo con ascensos, bonos... etc. También puede ser importante el notar que sus decisiones y aportaciones pueden afectar positivamente a la empresa.

Una vez señalada la importancia del compromiso absoluto de los empleados para obtener servicios de calidad ya podemos empezar a preguntarles en relación a los clientes. Para ello hemos realizado entrevistas personales con algunos miembros del Departamento de Asesoría Fiscal como mostramos a continuación con sus respectivas respuestas.

-PREGUNTAS REALIZADAS AL DEPARTAMENTO DE ASESORÍA FISCAL

ENTREVISTADOR:

- ¿Cuáles crees que son los aspectos que los clientes de la asesoría valoran más a la hora de recibir el servicio?

RESPUESTA:

“En mi opinión creo que uno de los aspectos que los clientes más valoran es la confianza que depositan en nosotros ya que dejan su dinero en nuestras manos y por tanto necesitan seguridad. Otro aspecto fundamental es el precio ya que todo el mundo quiere calidad y cuanto más barato mejor; y por supuesto que los modelos fiscales y contables se realicen sin errores ni incidencias”.

ENTREVISTADOR:

- ¿Cuáles son las quejas o reclamaciones más usuales por parte de los clientes hacia vosotros?

RESPUESTA:

“La verdad que solemos recibir pocas quejas formales de los clientes porque tienen la confianza suficiente con nosotros para reprocharnos algún fallo, pero las más habituales son errores contables y en facturación”.

ENTREVISTADOR:

- ¿Qué mejorarías para que nuestros servicios fuesen de mayor calidad y los clientes tuviesen más satisfacción?

“Pues tendría un departamento o alguna persona encargada de recordar los plazos de entrega de los modelos contables o fiscales a los clientes, porque la mayoría de los fallos que cometemos es por falta de tiempo al tener mucha información en un periodo de tiempo muy corto”

El objetivo de realizar estas tres preguntas es el siguiente: Con la primera pregunta encontrar posibles aspectos positivos que estamos haciendo bien para reforzarlos, con la segunda localizar errores para mejorarlos o cambiarlos y con la última conseguir aportaciones o sugerencias de los trabajadores que nos puedan servir de ayuda para posteriores mejoras.

Una vez realizadas estas preguntas y obtenida la perspectiva de los trabajadores del departamento fiscal de la asesoría, tenemos que compararla con la perspectiva de los clientes para ver en qué grado coincide y buscar soluciones para mejorar la calidad de nuestros servicios.

PERSPECTIVA DE LOS CLIENTES

Como bien sabemos, el cliente cada vez es más exigente al conocer mejor las características de los servicios que recibe y por tanto los demanda con más calidad.

Hoy en día el cliente tiene la facilidad de encontrar el mismo tipo de servicio en diferentes empresas por lo que no tiene problema en cambiarse a otra empresa sino está contento con lo que recibe. Razón por la cual nos hemos preocupado mucho por conocer cómo ven nuestros clientes a nuestra empresa y nuestros servicios para intentar acercarnos más a lo que demandan y así fidelizarlos.

Para conocer un poco su punto de vista hacia nosotros hemos realizado una serie de preguntas a una muestra de nuestros clientes habituales para ver si coinciden con los factores que señalan nuestros trabajadores.

El objetivo de realizar dichas preguntas a un cliente habitual es el ver si entiende las preguntas, descubrir cuáles son los factores que éstos valoran más de nuestros servicios y comprobar si coinciden con el modelo elegido para el estudio, es decir, el de Parasuraman.

Antes de realizarle las preguntas al cliente se le explicó que estas cuestiones que le íbamos a hacer tenían como destino intentar mejorar los servicios que prestamos para que ellos mismos queden más satisfechos por lo que demandábamos respuestas con total sinceridad por parte de él.

Las preguntas realizadas al cliente están muy relacionadas con las que se les planteó a los trabajadores para ver si coincidían unas con otras así como con los factores que valoran los clientes del modelo propuesto. Son las siguientes:

ENTREVISTA:

- ¿Cuáles son los factores que más valora a la hora de recibir un servicio de asesoría fiscal?

“Recibirlo en condiciones óptimas por parte de la asesoría sin que se detecten errores y que se entregue a tiempo para no tener una sanción.”

- ¿Valora usted mucho el precio a la hora de contratar un servicio de este tipo?

“No, porque en realidad los servicios de este tipo suelen tener un precio semejante en las empresas, por lo que valoro más los aspectos anteriormente dichos. Aunque puestos a pedir, si puede ser más barato y sigue siendo igual de eficiente mucho mejor para nosotros”

- ¿Ha tenido algún problema o queja de nuestros servicios a lo largo de su relación con nosotros?

“Alguna vez ha habido algún error en las facturas pero se ha resuelto rápidamente por lo que tampoco puedo tener mucha queja en este sentido.”

- ¿Qué es lo que más le molesta cuando va a nuestra oficina y tiene que esperar para que se le atienda?

“Obviamente el tiempo que tengo que esperar y que haya muchos clientes en la oficina esperando para lo mismo que yo, porque eso es sinónimo de que va para largo”.

- ¿Accede fácilmente a nuestros servicios?

“Hay días en los que tienen mucho lío en la asesoría y es casi imposible contactar con ellos por teléfono y a mí por ejemplo me es difícil desplazarme hasta las oficinas por motivos de trabajo”.

- ¿Tiene plena confianza en la asesoría a la hora de solucionar cualquier tipo de problema?

“Sí, por supuesto. Siempre deposito en ellos toda mi confianza porque me han demostrado su valía durante muchos años y gracias a ellos controlo aspectos que por mí solo me sería imposible conseguir”.

- ¿Qué espera de nuestro personal a la hora de prestarle el servicio?

“Espero un buen trato hacia mí, es decir, que me traten con amabilidad y el tiempo necesario para que resuelvan mis problemas. Que se me explique todo detalladamente y pueda comprenderlo”.

- ¿Mejorarías algún aspecto de nuestros servicios? Puedes aportar alguna sugerencia.

“Recomendaría que se recordaran más los plazos de entrega de los modelos fiscales, contables y facturas; porque a pesar de que se recuerdan, con el tiempo se olvida y al final entregamos la documentación muy tarde o fuera de plazo”.

Analizadas las distintas perspectivas pasamos a estudiar las conclusiones que hemos podido detectar.

4.5. RESULTADOS Y CONCLUSIONES PARCIALES

Evaluando las respuestas de ambos puntos de vista, clientes y trabajadores, podemos observar que algunas se asemejan por lo que conviene señalarlas. Haremos la comparación teniendo en cuenta el grado de relación que guardan las respuestas obtenidas.

Respecto a una pregunta que ambos coinciden en la respuesta es en que lo que los clientes más valoran a la hora de recibir nuestro servicio es que se entregue sin errores ni incidencias en facturación ni en modelos fiscales o contables. También hemos podido destacar que el precio no es un factor fundamental a la hora de elegir este servicio aunque siempre buscarán lo más económico posible.

En cuanto a las quejas o reclamaciones más usuales que solemos encontrar comprobamos que son pequeñas incidencias en las facturas o en los modelos, es decir, pequeños fallos en uno de los aspectos que más valoran los clientes a la hora de recibir el servicio como hemos podido comprobar, por lo que hay que trabajar en esto para mejorarlo y evitar los motivos que originen estos fallos.

Analizando la pregunta de las recomendaciones o sugerencias para mejorar nuestro servicio, contemplamos que el motivo principal por el que se falla algunas veces en facturación o en los modelos es por falta de tiempo para elaborar la documentación.

Este hecho tiene su origen en que no se recuerdan suficientemente los plazos de entrega de la documentación a los clientes para entregarla en el periodo previsto; motivo que da lugar a que a última hora se amontonen todos los archivos siendo muy difícil controlarlos todos y realizar la tarea eficientemente.

Por lo tanto concluiremos con que gracias a esta información obtenida desde ambas perspectivas hemos localizado errores que no contábamos con ellos y lo más importante de todo, que ya se le pueden buscar solución.

Una vez analizadas las distintas perspectivas vamos a comparar las respuestas obtenidas con el modelo de Parasuraman que ha sido el elegido por la empresa.

5. CAPÍTULO 5: COMPARACIÓN ENTRE LOS RESULTADOS OBTENIDOS Y EL MODELO TEÓRICO DE PARASURAMAN

Como ya se ha señalado anteriormente el modelo elegido por la empresa para llevar a cabo este sistema de calidad ha sido el propuesto por Parasuraman (1985). En él se indican los factores que los clientes valoran para percibir la calidad de los servicios.

Dichos factores (ya citados anteriormente en la figura 1) tienen que ver con la fiabilidad, la capacidad de respuesta, la profesionalidad, la accesibilidad, la cortesía, la comunicación, la credibilidad, la seguridad, la comprensión/conocimiento del cliente y los elementos intangibles.

Posteriormente a realizar preguntas a trabajadores y clientes hemos comparado sus respuestas con los factores expuestos en el modelo elegido, con el objetivo de observar si nuestra empresa está teniendo en cuenta estos factores a la hora de prestar el servicio o si son exactamente éstos los aspectos que nuestros clientes valoran.

Por tanto hemos ido analizando factor por factor en relación con las respuestas obtenidas:

En primer lugar, aparece el factor de la fiabilidad en la actuación, el que hemos podido comprobar que nuestros clientes valoran mucho ya que demandan exactitud en la facturación y en el resto de archivos fiscales. En cuanto a que el servicio se realice correctamente la primera vez no nos han comentado nada pero es un aspecto fundamental para comenzar con buen pie ante un nuevo cliente si queremos que se mantenga en nuestra empresa.

El segundo y tercer factor, es decir, la capacidad de respuesta y la profesionalidad de los empleados son tenidas muy en cuenta por los clientes porque quieren un servicio rápido y eficaz.

Los clientes quieren que se le explique todo detalladamente por lo que los empleados tienen que conocer muy bien las tareas que realizan en su día a día y tener los conocimientos y habilidades necesarios para desempeñarlas.

En cuanto al factor de la accesibilidad a nuestros servicios o a nuestros trabajadores hay que decir que a veces existen dificultades para acceder a ellos porque las líneas de teléfono están saturadas los días de mucho trabajo y en las oficinas hay mucha concentración de clientes lo que hace alargar el tiempo de espera, aspecto que hay que mejorar.

La localización de las oficinas está bastante bien para acceder a ellas porque tienen una ubicación en el centro de la población con facilidad para el aparcamiento en el caso que se desplace en vehículo.

Los factores relacionados con la actitud del personal hacia los clientes como son la cortesía, la comunicación y la comprensión o conocimiento del cliente son muy valorados por nuestros clientes porque desean que se le trate con el respeto y la amabilidad que se merecen.

Además necesitan que se le explique el funcionamiento de nuestros servicios con una comunicación fluida y que puedan entender, ya que hay que tener en cuenta que ellos no entienden muchas consideraciones a tener en cuenta de los modelos fiscales o contables, y por esta razón nos contratan para que les asesoremos de la mejor manera posible.

Hay que ponerse en su lugar o situación, y solo de este modo podremos comprender sus necesidades y qué es lo que demandan en cada momento.

La credibilidad y seguridad son factores importantísimos dentro de este tipo de negocio como hemos comprobado en las respuestas, debido a que los clientes dejan su confianza total en nosotros depositando su dinero y la gestión de su negocio en nuestras manos. Nuestros clientes pueden estar tranquilos también en cuanto a la confidencialidad de su documentación.

Y por último el factor de los elementos tangibles del que hemos recibido quejas en cuanto a aglomeraciones de clientes en las instalaciones lo que lleva a muchos clientes a desesperarse o abandonar las oficinas y volver en otro momento. El llegar a un sitio en el que haya multitud de personas esperando puede afectar negativamente porque puede dar a entender que el servicio no se está desarrollando como debería.

Aspecto que hay que intentar solucionar porque a corto plazo puede no parecer un problema muy grave, pero con el tiempo podemos perder clientes por esta razón. El cliente puede sentirse incomprendido e insatisfecho por falta de atención del personal.

El buen aspecto del personal y de las instalaciones no ha sido muy nombrado pero tenemos que tenerlo en cuenta y llevarlo a la práctica, ya que una buena imagen siempre atrae clientes y da mejor sensación.

Hemos podido comprobar que la elección de este modelo para el estudio ha sido la adecuada porque de una manera u otra se han señalado casi todos los factores que los clientes valoran para percibir calidad en los servicios, además de que nos ha permitido acercarnos a los errores en los que estamos incurriendo y sus posibles soluciones.

6. CAPÍTULO 6: SOLUCIONES Y SUGERENCIAS PARA MEJORAR LA CALIDAD DEL SERVICIO Y SU ANÁLISIS

Después de elaborar preguntas a empleados y clientes de la asesoría, haber obtenido información de sus respuestas y haberlas comparado con el modelo elegido, ya podemos aportar soluciones o recomendaciones a la empresa para que puedan mejorar la calidad de sus servicios así como la satisfacción de sus clientes en un futuro y seguir mejorando continuamente.

Pues una vez realizado este análisis y observando el trabajo diario de esta asesoría hemos podido comprobar que uno de los errores más grandes que se cometen en esta empresa es que los mismos empleados pertenecientes al departamento fiscal atienden a los clientes para cualquier tipo de duda en su horario laboral, motivo que hace que el trabajo de éstos se retrase y no le permita avanzar lo suficiente en sus tareas diarias, lo que lleva a una disminución de su productividad.

También hemos podido comprobar que hay días en los que multitud de clientes acuden a la asesoría a la misma vez para cualquier tipo de gestión y se forma una gran espera en las oficinas que pone nervioso al personal y a los propios clientes. Esto añadido al gran número de llamadas que se reciben mientras esta situación se mantiene.

Por estas razones la primera solución a plantear para mejorar la calidad de nuestros servicios pasaría por crear un departamento o colocar a alguna persona encargada de atender a estos clientes, y poder darles cita previa para que se les atiendan en un momento oportuno en el que el personal no esté ocupado.

De esta manera ganarían las dos partes ya que se le atendería al cliente sin prisas, con el tiempo necesario y en las mejores condiciones posibles para lograr resolver su inquietud a la misma vez que los empleados podrían terminar su tarea en condiciones óptimas.

Otra observación a destacar con este estudio ha sido que en muchas situaciones aparecen dificultades para cumplir con los plazos de entrega de las facturas de compra y venta y los modelos fiscales de las empresas clientes.

Este hecho es debido a que la información se facilita incompleta y con poco margen de tiempo para un correcto tratamiento de los datos.

Para ello podríamos aportar diversas soluciones como las siguientes:

- Establecer con los clientes unos plazos máximos para facilitar los datos trimestrales y así los clientes tendrían conocimiento de la fecha exacta para entregar documentación.

- Poner a disposición de los clientes diferentes vías para facilitar la documentación como puede ser presencial a través de algún tipo de cita previa.

También se podría hacer vía internet ya que hoy en día todo el mundo usa este medio y se podría hacer mediante correo electrónico o abrir alguna plataforma diseñada especialmente para la recogida de estos archivos.

Otra vía que se podría facilitar sería a través de mensajería móvil.

- O incluso para dar solución a este problema también nos vendría bien crear el departamento anteriormente nombrado de atención al cliente para resolución de dudas, recordatorio de plazos, concesión de cita previa...

Estas soluciones ayudarían a la realización de un trabajo más cómodo y eficaz por parte de los trabajadores de la asesoría cumpliendo con las expectativas de los clientes lo que daría lugar a la percepción de una mayor calidad de los servicios por parte de los usuarios y como consecuencia una mayor satisfacción en estos.

7. CAPÍTULO 7: CONCLUSIONES

En este capítulo vamos a sintetizar las conclusiones que hemos obtenido de elaborar este trabajo. Para ello comenzaremos con los objetivos que me propuse con este proyecto:

- Ser capaz de aplicar los conocimientos teóricos de calidad de los servicios y satisfacción de los clientes a la práctica.
- Implantar la auditoría de gestión de la calidad del servicio y satisfacción en esta asesoría y que fuese aceptada por esta empresa.
- Detectar posibles errores en los que está incurriendo la empresa.
- Aportar soluciones a dichos errores para conseguir que la empresa mejore y pueda seguir creciendo de cara a sus clientes.

Por tanto, entendemos que se han cumplido los objetivos propuestos y a las pruebas nos podemos remitir, ya que observando el trabajo diario de esta asesoría junto con unas entrevistas personales a trabajadores que están en contacto directo con los clientes y a los propios clientes; se han podido detectar errores que la empresa está cometiendo y que sin haber elaborado este estudio en ningún momento se habrían descubierto.

A raíz de estos errores detectados con este estudio, ya hemos podido comenzar a buscar soluciones adecuadas para tratar de mejorarlos y así lograr que las quejas que tienen los clientes sobre esta asesoría desaparezcan. Quedando de este modo éstos más satisfechos con el trabajo realizado por parte de la asesoría y con el servicio prestado.

Ahora bien, para que este sistema de auditoría realizado siga siendo eficaz a largo plazo, tiene que seguir desempeñándose por los miembros de la organización con el máximo esfuerzo para seguir creciendo y mejorando continuamente.

Para finalizar, cabe destacar que a **nivel personal** este proyecto me ha valido mucho para aplicar mis habilidades teóricas a la práctica. He descubierto la importancia de preocuparse por mejorar en una empresa y el esfuerzo que conlleva implantar una auditoría de calidad en una empresa.

Ha sido una experiencia satisfactoria ya que me ha ayudado a mí personalmente a conseguir más conocimiento sobre el tema a la misma vez que he podido ayudar a esta asesoría.

A **nivel de empresa** se ha identificado que todas las dimensiones teóricas del modelo de Parasuraman no tienen la misma importancia, algunas como las instalaciones físicas, la representación física del servicio, las herramientas utilizadas para proporcionarlo...no son aplicables a este tipo de empresas.

8. CAPÍTULO 8: BIBLIOGRAFÍA

AENOR. (2010). WWW.AENOR.ES Obtenido de <http://www.aenor.es/aenor/inicio/home/home.asp>

Grönroos, C. (1994). *Marketing y gestión de servicios: la gestión de los momentos de la verdad y la competencia en los servicios*. Ediciones Díaz de Santos.

Gummesson, E. y. (1987). *Quality os Services. Lessons from the Product Sector*. Chicago. Tomado de Grönroos, C. (1994).

Martínez-Tur, V. (2001). *Calidad de servicio y satisfacción del cliente (Psicología social)*. Madrid.

Parasuraman, A., & Zeithmal, V. y. (1985). A Conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future Research. *Journal of Marketing (American Marketing Association)* , p.47. Tomado de Grönroos, C. (1994).

Schiffman, L. G. (2005). *Comportamiento del consumidor*. México: Prentice-Hall Hispanoamericana.