



Control de la calidad y mejora del servicio

Carla treballa com a gerent d'una cadena de perfumeries regional. En els últims mesos les queixes en xarxes socials per la falta d'agilitat en l'atenció rebuda i el desconeixement del personal de les novetats del catàleg estan sent més freqüents de l'habitual, la qual cosa està afectant negativament la imatge del negoci.

Tot i tenir molt bons preus, les vendes han començat a ressentir-se, per la qual cosa Carla ha dissenyat un pla de millora de l'atenció prestada que busca capacitar el personal en la venda de productes, creant un sistema de torns més eficient i millorant els canals de comunicació amb la clientela.

a) Creus que les mesures que s'han posat en marxa poden influir positivament en la satisfacció de la clientela? Com?

b) Un client pot ser fidel quan no ha trobat plena satisfacció en el producte adquirit? Comenta la teva resposta amb els teus companys i companyes.

a) Sí, aquestes mesures poden millorar significativament la satisfacció de la clientela. Capacitar el personal farà que coneguin millor els productes i puguin assessorar amb seguretat; un sistema de torns més eficient reduirà els temps d'espera; i millorar els canals de comunicació permetrà resoldre dubtes i incidències amb rapidesa. Tot plegat farà que l'experiència de compra sigui més fluida, professional i agradable, cosa que pot recuperar la confiança dels clients i millorar la imatge de la cadena.

b) En general, és difícil que un client sigui fidel si no ha quedat plenament satisfet, perquè buscarà alternatives que li ofereixin una experiència millor. No obstant això, es pot mantenir fidel si l'empresa reconeix el problema, ofereix una solució ràpida i demostra interès per millorar. La manera com una marca gestiona una fallada pot influir tant com el producte en si a l'hora de conservar la fidelitat del client.

Actividades

1. ¿Se puede satisfacer a un cliente con un producto que no sea de calidad? Justifica tu respuesta.



Control de la calidad y mejora del servicio

No, no se puede satisfacer a un cliente con un producto que no sea de calidad. La satisfacción del cliente está directamente relacionada con la percepción de calidad que tiene sobre el producto o servicio recibido. Si el producto no cumple con las expectativas mínimas de calidad que el cliente espera, difícilmente quedará satisfecho. La calidad es un requisito fundamental para lograr la satisfacción, ya que implica que el producto o servicio cumpla con su función básica y con las características que el cliente espera. Cuando un producto carece de calidad, genera frustración, decepción y, por tanto, insatisfacción en el cliente.

2. Define con tus palabras qué entiendes por excelencia. ¿La excelencia guarda alguna relación con la calidad?

La excelencia es la capacidad de superar las expectativas del cliente, ofreciendo un nivel de servicio o producto que va más allá de lo que este esperaba recibir. Es sorprender positivamente al cliente, dándole más de lo que podía anticipar.

La excelencia guarda una estrecha relación con la calidad, pero va un paso más allá. Mientras que la calidad implica cumplir con las expectativas del cliente, la excelencia supone superarlas. La calidad es el punto de partida necesario para alcanzar la excelencia. Sin calidad no puede haber excelencia, pero tener calidad no garantiza la excelencia. La excelencia podría considerarse como el nivel superior de la calidad, donde no solo se satisfacen las necesidades del cliente, sino que se le sorprende positivamente.

3. ¿Puede un empresario influir en la calidad percibida en su producto? ¿De qué forma?

Sí, un empresario puede influir significativamente en la calidad percibida de su producto de diversas formas:

- A través de la publicidad y comunicación, creando expectativas realistas o superiores sobre el producto.
- Mediante la presentación y el packaging del producto, que influyen en la primera impresión del cliente.
- Ofreciendo un servicio de atención al cliente eficiente y amable que acompañe al producto.



Control de la calidad y mejora del servicio

- Cuidando todos los detalles del entorno donde se comercializa el producto (instalaciones limpias, personal bien presentado, etc.).
- Formando adecuadamente al personal para que transmita confianza y seguridad al cliente.
- Personalizando la atención para adaptarse a las necesidades específicas de cada cliente.
- Implementando sistemas de seguimiento post-venta que demuestren interés por la satisfacción del cliente.

4. ¿Crees que para una empresa aseguradora es importante tener un departamento de atención al cliente de calidad? ¿Por qué?

Sí, para una empresa aseguradora es fundamental tener un departamento de atención al cliente de calidad por varias razones:

- El producto que venden (seguros) es intangible y su valor real se percibe principalmente cuando ocurre un siniestro, momento en el que el cliente está especialmente vulnerable y necesita una atención rápida y eficaz.
- La confianza es clave en el sector asegurador, y esta se construye en gran medida a través de la calidad de la atención recibida.
- Los clientes suelen tener dudas sobre las coberturas y condiciones de sus pólizas, por lo que necesitan explicaciones claras y precisas.
- Una buena gestión de reclamaciones puede convertir una situación negativa en una oportunidad para fidelizar al cliente.
- El sector asegurador es muy competitivo, y la calidad del servicio de atención al cliente puede ser un factor diferenciador clave.
- Los clientes satisfechos con la atención recibida tienden a renovar sus pólizas y a contratar nuevos productos, aumentando el valor del cliente para la compañía.

5. ¿Crees que para una empresa es importante tener la máxima información sobre su clientela actual para conseguir un servicio de calidad? Justifica tu respuesta.

Sí, es fundamental que una empresa tenga la máxima información sobre su clientela actual para conseguir un servicio de calidad, por las siguientes razones:



Control de la calidad y mejora del servicio

- Permite personalizar el servicio según las necesidades específicas de cada cliente, lo que aumenta su satisfacción.
- Facilita la anticipación a posibles problemas o necesidades futuras del cliente.
- Ayuda a identificar patrones de comportamiento y preferencias que permiten mejorar la oferta de productos y servicios.
- Posibilita la segmentación de clientes para ofrecer un trato diferenciado según su valor para la empresa.
- Permite medir con mayor precisión la satisfacción del cliente y detectar áreas de mejora.
- Facilita la comunicación efectiva con el cliente, utilizando los canales que prefiere y adaptando el mensaje a sus intereses.
- Ayuda a desarrollar estrategias de fidelización más efectivas, basadas en el conocimiento real de lo que valora cada cliente.

6. Busca en Internet una empresa y enumera los canales que utiliza para establecer una comunicación fluida y permanente con su clientela.

Empresa: Amazon

Canales de comunicación con su clientela:

1. Página web con chat en vivo para consultas inmediatas
2. Aplicación móvil con sistema de notificaciones
3. Servicio telefónico de atención al cliente 24/7
4. Correo electrónico para consultas y reclamaciones
5. Redes sociales (Twitter, Facebook, Instagram) para interacción directa
6. Sistema de valoraciones y reseñas de productos
7. Foros de la comunidad Amazon para resolver dudas entre usuarios
8. Servicio de mensajería SMS para seguimiento de pedidos
9. Newsletters personalizadas según historial de compras
10. Encuestas de satisfacción post-compra

7. A través de un ejemplo elaborado por ti mismo, establece la diferencia que hay entre criterio de calidad, indicador de calidad y estándar de calidad.



Control de la calidad y mejora del servicio

Para un restaurante de comida rápida:

- Criterio de calidad: El tiempo de espera para ser atendido en caja debe ser breve para considerar que el servicio es de calidad.
- Indicador de calidad: El número de clientes que esperan menos de 3 minutos para ser atendidos en caja.
- Estándar de calidad: Al menos el 95% de los clientes deben ser atendidos en caja en menos de 3 minutos.

El criterio establece la característica que debe cumplir el servicio para ser considerado de calidad (tiempo breve de espera), el indicador es la medida concreta que utilizamos para evaluar ese criterio (clientes atendidos en menos de 3 minutos), y el estándar es el nivel mínimo aceptable que debe alcanzar ese indicador para considerar que se cumple con la calidad requerida (95% de los clientes).

8. ¿Por qué decimos que medir la calidad de un servicio es una tarea compleja?

Medir la calidad de un servicio es una tarea compleja por varias razones:

- La calidad es un valor subjetivo que depende de la percepción individual de cada cliente.
- Las expectativas de los clientes son diferentes y cambian constantemente.
- La calidad percibida incluye aspectos objetivos pero también subjetivos difíciles de cuantificar.
- La experiencia de uso del servicio está influida por múltiples factores, algunos de ellos externos a la propia empresa.
- La satisfacción con un servicio depende no solo del resultado final sino también del proceso de prestación.
- Es difícil establecer parámetros universales que midan la calidad de un servicio, ya que cada cliente valora aspectos diferentes.



Control de la calidad y mejora del servicio

- La calidad del servicio se construye a partir de múltiples interacciones a lo largo del tiempo, no de un único momento.
- Los clientes no siempre expresan claramente su nivel de satisfacción o insatisfacción.

9. Busca información sobre qué es un círculo de calidad. ¿Cómo se implantan? ¿Qué beneficios generan para una empresa?

Un círculo de calidad es un grupo de trabajo formado por personal altamente motivado, procedente de distintos departamentos de la empresa, cuyo objetivo es buscar soluciones globales a los diferentes problemas que surjan relacionados con la calidad.

Implantación de los círculos de calidad:

1. Compromiso de la dirección con la filosofía de los círculos de calidad
2. Formación de los participantes en técnicas de resolución de problemas
3. Selección de miembros motivados y de diferentes áreas
4. Establecimiento de reuniones periódicas con agenda definida
5. Identificación de problemas específicos a resolver
6. Análisis de causas y propuesta de soluciones
7. Presentación de propuestas a la dirección
8. Implementación de las soluciones aprobadas
9. Seguimiento y evaluación de resultados
10. Reconocimiento de los logros alcanzados

Beneficios para la empresa:

- Mejora de la calidad de productos y servicios
- Mayor implicación y motivación de los empleados
- Desarrollo del trabajo en equipo y la comunicación interdepartamental
- Aprovechamiento del conocimiento y la experiencia de los trabajadores
- Reducción de costes por disminución de errores y reprocesos
- Mejora del clima laboral y reducción de la rotación de personal
- Incremento de la productividad



Control de la calidad y mejora del servicio

- Fomento de la cultura de mejora continua
- Mayor capacidad de adaptación al cambio
- Aumento de la satisfacción del cliente

10. Elabora un esquema en el que expongas las distintas herramientas que tiene una empresa para medir la calidad del servicio.

HERRAMIENTAS PARA MEDIR LA CALIDAD DEL SERVICIO

I. EVALUACIONES INTERNAS

A. Análisis de documentos internos

- Registros de incidencias
- Informes de desempeño

B. Encuestas a trabajadores

- Cuestionarios de autoevaluación
- Entrevistas al personal

C. Auditorías internas

- Revisión de procedimientos
- Verificación de cumplimiento de protocolos

II. EVALUACIONES EXTERNAS

A. Auditorías externas

- Evaluación de procedimientos por especialistas
- Auditoría de autoevaluaciones

B. Registros de comunicación con clientes

- Quejas y reclamaciones
- Sugerencias
- Felicitaciones

C. Cuestionarios de satisfacción

- En papel (establecimiento/correo postal)
- Entrevistas personales



- Entrevistas telefónicas
- Cuestionarios online (email/web)

D. Técnicas especiales

- Cliente misterioso (compra fantasma)
- Análisis de clientes perdidos
- Grupos focales con clientes

III. INDICADORES DE CALIDAD

A. Tiempos de respuesta

- Duración media de resolución de consultas
- Tiempos de espera

B. Indicadores de eficacia

- Porcentaje de clientes atendidos sin incidencias
- Porcentaje de consultas resueltas directamente

C. Indicadores de problemas

- Porcentaje de reclamaciones
- Porcentaje de devoluciones

D. Indicadores de satisfacción

- Grado de satisfacción medio
- Porcentaje de clientes que repiten

11. Siguiendo el esquema propuesto, elabora un modelo de cuestionario que sirva para evaluar la calidad del servicio proporcionado en la recepción de un hotel.

CUESTIONARIO DE SATISFACCIÓN - SERVICIO DE RECEPCIÓN

Hotel Estrella Dorada

Estimado/a huésped,

Nos gustaría conocer su opinión sobre nuestro servicio de recepción para seguir mejorando. Su opinión es muy importante para nosotros.



Control de la calidad y mejora del servicio

****Datos del huésped (opcional):****

- Nombre: _____
- Email: _____
- Motivo de la estancia: ☐ Negocios ☐ Ocio ☐ Otro: _____
- Fecha de estancia: Del ____/____/____ al ____/____/____

A. INSTALACIONES Y ORGANIZACIÓN

1. La accesibilidad y señalización de la recepción le ha parecido:

- ☐ Excelente (5) ☐ Buena (4) ☐ Aceptable (3) ☐ Mejorable (2) ☐ Deficiente (1)

2. El área de espera y la comodidad de la recepción le resulta:

- ☐ Excelente (5) ☐ Buena (4) ☐ Aceptable (3) ☐ Mejorable (2) ☐ Deficiente (1)

3. El horario de atención en recepción le parece:

- ☐ Muy adecuado (5) ☐ Adecuado (4) ☐ Indiferente (3) ☐ Poco adecuado (2) ☐ Inadecuado (1)

4. El tiempo que ha esperado para ser atendido/a le ha parecido:

- ☐ Muy breve (5) ☐ Breve (4) ☐ Normal (3) ☐ Excesivo (2) ☐ Muy excesivo (1)

B. PROCESO DE CHECK-IN/CHECK-OUT

5. La rapidez en el proceso de registro (check-in) fue:

- ☐ Excelente (5) ☐ Buena (4) ☐ Aceptable (3) ☐ Lenta (2) ☐ Muy lenta (1)

6. La rapidez en el proceso de salida (check-out) fue:

- ☐ Excelente (5) ☐ Buena (4) ☐ Aceptable (3) ☐ Lenta (2) ☐ Muy lenta (1)

7. La información proporcionada sobre los servicios del hotel fue:



Control de la calidad y mejora del servicio

☐ Muy completa (5) ☐ Completa (4) ☐ Suficiente (3) ☐ Escasa (2) ☐ Muy escasa (1)

C. PERSONAL DE RECEPCIÓN

8. La amabilidad y cortesía del personal de recepción fue:

☐ Excelente (5) ☐ Buena (4) ☐ Aceptable (3) ☐ Mejorable (2) ☐ Deficiente (1)

9. La profesionalidad y conocimientos del personal fueron:

☐ Excelentes (5) ☐ Buenos (4) ☐ Aceptables (3) ☐ Mejorables (2) ☐ Deficientes (1)

10. La capacidad para resolver problemas o incidencias fue:

☐ Excelente (5) ☐ Buena (4) ☐ Aceptable (3) ☐ Mejorable (2) ☐ Deficiente (1)

11. La apariencia y presentación del personal le pareció:

☐ Excelente (5) ☐ Buena (4) ☐ Aceptable (3) ☐ Mejorable (2) ☐ Deficiente (1)

D. VALORACIÓN GLOBAL

12. En general, su grado de satisfacción con el servicio de recepción es:

☐ Muy satisfecho (5) ☐ Satisfecho (4) ☐ Neutral (3) ☐ Insatisfecho (2) ☐ Muy insatisfecho (1)

13. ¿Recomendaría nuestro hotel a amigos o familiares?

☐ Definitivamente sí (5) ☐ Probablemente sí (4) ☐ Tal vez (3) ☐ Probablemente no (2) ☐ Definitivamente no (1)

E. SUGERENCIAS

Por favor, indíquenos cualquier comentario o sugerencia que pueda ayudarnos a mejorar nuestro servicio de recepción:



MUCHAS GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

Su opinión nos ayuda a mejorar

12. Ilustra, utilizando un ejemplo, cada uno de los errores más habituales en la prestación de un servicio. ¿Cómo se debería actuar para evitar que vuelvan a ocurrir?

1. ****Resolución inadecuada de la necesidad o requerimiento del cliente****

- Ejemplo: Un cliente llama al servicio técnico de una compañía de telefonía porque su router no funciona. El técnico, sin hacer un diagnóstico adecuado, le indica que debe reiniciar el router, cuando en realidad el problema es una avería en la línea.

- Solución: Formar adecuadamente al personal técnico para que realice diagnósticos completos y precisos. Establecer protocolos de verificación y seguimiento de las incidencias para asegurar que realmente se han resuelto.

2. ****Falta de integración y coordinación en procedimientos y actividades****

- Ejemplo: Un cliente compra un electrodoméstico online y recibe confirmación de entrega para el día siguiente. Sin embargo, cuando llega el repartidor, le informa que el producto no está disponible en almacén, a pesar de que el departamento de ventas confirmó su disponibilidad.

- Solución: Implementar sistemas informáticos integrados que permitan la comunicación en tiempo real entre departamentos. Establecer reuniones periódicas de coordinación entre los responsables de cada área y definir claramente los procedimientos y responsabilidades.

3. ****Excesivo celo en el cumplimiento de determinados procedimientos****

- Ejemplo: Un cliente acude a un banco para realizar una transferencia urgente cinco minutos después del cierre oficial. A pesar de que hay empleados trabajando y el sistema está operativo, el director de la oficina se niega a atenderle alegando que el horario de atención al público ha finalizado.

- Solución: Formar al personal para que entienda que los procedimientos son herramientas para mejorar el servicio, no fines en sí mismos. Establecer



Control de la calidad y mejora del servicio

excepciones razonables a las normas y empoderar a los empleados para que puedan tomar decisiones flexibles cuando sea necesario para satisfacer al cliente.

4. ****Incumplimiento de compromisos y acuerdos****

- Ejemplo: Una empresa de reformas se compromete a finalizar una obra en 15 días, pero tras un mes, solo ha completado la mitad del trabajo prometido.

- Solución: Ser realistas al establecer plazos y compromisos. Evaluar adecuadamente los recursos disponibles antes de adquirir compromisos. Mantener una comunicación constante con el cliente, informándole de posibles retrasos tan pronto como se detecten.

5. ****Actuar de forma agresiva o defensiva ante contratiempos****

- Ejemplo: Un cliente reclama porque ha encontrado un error en su factura. El empleado que le atiende, sintiéndose cuestionado, responde de manera defensiva: "Nosotros no cometemos errores, seguramente usted ha leído mal la factura".

- Solución: Formar al personal en técnicas de comunicación asertiva y resolución de conflictos. Establecer una cultura empresarial donde el error se vea como una oportunidad de mejora y no como un motivo de castigo. Enseñar a los empleados a mantener la calma y a centrarse en solucionar el problema, no en buscar culpables.

13. Elabora un esquema en el cual reflejes los pasos que deben seguirse para tratar adecuadamente un error o anomalía en el servicio.

TRATAMIENTO DE ERRORES Y ANOMALÍAS EN EL SERVICIO

1. DETECCIÓN Y DOCUMENTACIÓN

- Identificar la anomalía o error
- Recopilar toda la información relacionada
- Documentar adecuadamente la situación
- Determinar las implicaciones para la calidad del servicio

2. INVESTIGACIÓN DE CAUSAS

- Analizar la información recopilada
- Identificar las causas raíz del problema



- Determinar si es un error puntual o sistemático
- Evaluar el impacto en la satisfacción del cliente

3. IMPLEMENTACIÓN DE MEDIDAS CORRECTORAS

- Diseñar soluciones para resolver la anomalía
- Establecer medidas para evitar su repetición
- Asignar responsabilidades para la implementación
- Comunicar los cambios a todo el personal implicado

4. SEGUIMIENTO Y VERIFICACIÓN

- Establecer controles periódicos
- Comprobar la eficacia de las medidas adoptadas
- Realizar ajustes si es necesario
- Documentar los resultados obtenidos

14. ¿Qué relación existe entre los costes de gestión de una anomalía y los costes de disconformidad?

Los costes de gestión de una anomalía son aquellos en los que incurre la empresa para detectar, analizar y corregir errores en el servicio. Incluyen recursos dedicados a la implementación de sistemas de control, formación del personal, análisis de datos, etc.

Los costes de disconformidad son los que se generan cuando un cliente queda insatisfecho con el servicio recibido. Incluyen pérdida de clientes, deterioro de la imagen de la empresa, gestión de reclamaciones, devoluciones de productos, etc.

La relación entre ambos es inversamente proporcional: invertir en costes de gestión de anomalías reduce significativamente los costes de disconformidad. Aunque implementar procedimientos para detectar y corregir errores supone un gasto inicial, este es mucho menor que el impacto económico negativo que generan los clientes insatisfechos.



Control de la calidad y mejora del servicio

Por tanto, desde una perspectiva económica, es más rentable para la empresa invertir en prevenir y gestionar adecuadamente las anomalías que asumir los costes derivados de la insatisfacción de los clientes. La prevención y corrección temprana de errores no solo mejora la calidad del servicio, sino que también protege la imagen de la empresa y asegura su rentabilidad a largo plazo.

15. ¿Qué es un manual de procedimientos? ¿Cuál es su finalidad?

Un manual de procedimientos es un conjunto de documentos en los que se detallan todos los aspectos relacionados con la prestación de un servicio concreto. Incluye instrucciones precisas sobre cómo deben realizarse las diferentes tareas y actividades que componen el servicio, estableciendo estándares de actuación para todos los empleados.

Su finalidad principal es alcanzar un nivel de calidad considerado óptimo en la prestación del servicio, asegurando que este sea homogéneo independientemente de quién lo preste o dónde se preste. Específicamente, el manual de procedimientos busca:

- Estandarizar la forma de prestar el servicio para garantizar una calidad uniforme.
- Servir como guía de referencia para que los empleados sepan exactamente cómo actuar en cada situación.
- Facilitar la formación de nuevos empleados, acortando su curva de aprendizaje.
- Reducir la improvisación y los errores en la prestación del servicio.
- Preservar el conocimiento organizacional, evitando que se pierda cuando los empleados abandonan la empresa.
- Proporcionar una base para la evaluación y mejora continua de los procesos.
- Asegurar que la imagen de marca y la experiencia del cliente sean consistentes en todos los puntos de contacto con la empresa.

16. ¿Qué características tiene una empresa verdaderamente preocupada por la calidad del servicio prestado a sus clientes?

Una empresa verdaderamente preocupada por la calidad del servicio prestado a sus clientes se caracteriza por:



Control de la calidad y mejora del servicio

1. Establecer mecanismos de comunicación efectivos con sus clientes para detectar rápidamente cambios en sus preferencias y necesidades, manteniendo un contacto permanente que le permita anticiparse a sus demandas.
2. Buscar la mejora continua en todos sus procesos empresariales, implicando a todo el personal desde la alta dirección hasta el último empleado, creando una cultura organizacional centrada en la calidad.
3. Establecer cauces de comunicación fluidos entre empleados y responsables de departamentos, fomentando el trabajo en equipo y la colaboración interdepartamental para resolver problemas de forma integral.
4. Definir normas y objetivos claros, realistas y cuantificables que orienten la actuación de todos los miembros de la organización hacia la satisfacción del cliente.
5. Implementar sistemas de seguimiento y control de resultados que permitan medir con fiabilidad el desempeño de cada persona o departamento, utilizando como referencia principal el grado de satisfacción logrado en los clientes.
6. Formar y motivar constantemente a su personal, asegurando que todos los empleados estén capacitados y comprometidos con la prestación de un servicio de calidad.
7. Gestionar proactivamente las quejas y reclamaciones, viéndolas como oportunidades de mejora y no como problemas.
8. Invertir en tecnología y recursos que faciliten la prestación de un servicio eficiente y adaptado a las necesidades de los clientes.
9. Desarrollar una visión a largo plazo, entendiendo que la calidad del servicio es una inversión que genera rentabilidad sostenible.
10. Buscar la certificación externa de sus sistemas de gestión de calidad como garantía de su compromiso con la excelencia.



17. Define fidelización de clientes. ¿Cuál es su principal pilar? ¿Qué relación guarda con las actuaciones desarrolladas desde el departamento de atención al cliente?

La fidelización de clientes es el establecimiento de relaciones comerciales a largo plazo con los clientes, caracterizadas por la existencia de sólidos vínculos entre las partes. Implica conseguir que un cliente que ya ha adquirido nuestro producto o servicio se convierta en un cliente habitual o frecuente, manteniendo una relación estable y duradera con la empresa.

El principal pilar de la fidelización es la plena satisfacción de las necesidades del cliente. Solo cuando un cliente está completamente satisfecho con el producto o servicio recibido, desarrolla una lealtad hacia la marca o empresa que le lleva a repetir sus compras y a resistirse a cambiar de proveedor, incluso ante ofertas de la competencia o incrementos en el precio.

La relación entre la fidelización y el departamento de atención al cliente es directa y fundamental, ya que:

- El departamento de atención al cliente es el principal punto de contacto entre la empresa y sus clientes, por lo que su desempeño influye decisivamente en la percepción que estos tienen de la empresa.
- La calidad de la atención proporcionada por este departamento tiene un impacto directo sobre el grado de satisfacción de la clientela, base fundamental de la fidelización.
- A través de la atención al cliente se pueden detectar necesidades insatisfechas o expectativas no cubiertas, información vital para mejorar la oferta comercial y aumentar la fidelización.
- La gestión eficaz de quejas y reclamaciones por parte de este departamento puede convertir una experiencia negativa en una oportunidad para reforzar la relación con el cliente.
- El departamento de atención al cliente puede implementar directamente muchas de las estrategias de fidelización, como la comunicación personalizada, el seguimiento post-venta o la gestión de programas de fidelidad.

18. ¿Qué diferencia hay entre fidelizar y retener clientes? ¿Qué relación guardan ambos conceptos con la satisfacción?



Control de la calidad y mejora del servicio

****Diferencias entre fidelizar y retener clientes:****

Fidelizar clientes implica construir una relación sólida y duradera basada en la satisfacción plena y continuada del cliente. El cliente fidelizado permanece con la empresa por voluntad propia, porque valora positivamente lo que recibe y desarrolla un vínculo emocional con la marca. La fidelización genera una resistencia natural al cambio, incluso ante ofertas aparentemente mejores de la competencia.

Retener clientes, en cambio, consiste en implementar estrategias para evitar que los clientes abandonen la empresa, independientemente de su nivel de satisfacción. La retención puede basarse en barreras de salida como penalizaciones por baja anticipada, dificultades administrativas para tramitar una baja o incompatibilidades tecnológicas que dificulten el cambio a otra empresa. Un cliente retenido puede no estar satisfecho, pero permanece con la empresa por estos impedimentos.

****Relación con la satisfacción:****

La fidelización tiene una relación directa y positiva con la satisfacción, ya que se construye sobre ella. Un cliente fidelizado es necesariamente un cliente satisfecho, que ha visto cumplidas o superadas sus expectativas de forma continuada. La satisfacción es el pilar fundamental sobre el que se construye cualquier estrategia de fidelización efectiva.

La retención, por su parte, puede existir independientemente del nivel de satisfacción. Un cliente puede estar retenido sin estar satisfecho, simplemente porque le resulta demasiado costoso o complicado cambiar de proveedor. Esta situación es peligrosa para la empresa, ya que estos clientes suelen tener una actitud negativa hacia la marca y pueden perjudicar su imagen a través de comentarios negativos.

En resumen, mientras que la fidelización busca construir relaciones duraderas basadas en la satisfacción, la retención se centra en evitar la pérdida de clientes mediante barreras de salida, independientemente de su nivel de satisfacción.

19. ¿Una empresa con clientes fieles suele tener precios superiores o inferiores a sus competidores? Justifica tu respuesta.



Control de la calidad y mejora del servicio

Una empresa con clientes fieles suele tener precios superiores a sus competidores. Esto se justifica por varias razones:

1. Los clientes fieles desarrollan una resistencia al cambio de oferta comercial, lo que permite a la empresa una mayor autonomía para incrementar precios sin reducir significativamente las ventas. Esta resistencia se basa en la confianza y satisfacción que el cliente ha experimentado con la empresa a lo largo del tiempo.
2. Los clientes fieles valoran aspectos que van más allá del precio, como la calidad del servicio, la confianza en la marca, la experiencia de uso y la relación establecida con la empresa. Están dispuestos a pagar un precio superior por estos valores añadidos que perciben como beneficiosos.
3. La fidelización permite a la empresa reducir costes en captación de nuevos clientes (que suele ser cinco veces más cara que mantener a los actuales), lo que le da margen para ofrecer un servicio de mayor calidad que justifique precios más elevados.
4. Las empresas con clientes fieles suelen invertir más en calidad, innovación y servicio al cliente, lo que implica mayores costes que deben ser compensados con precios superiores.
5. La diferenciación que logra una empresa con clientes fieles le permite salir de la competencia basada exclusivamente en precio, posicionándose en un segmento donde los clientes están dispuestos a pagar más por un valor percibido superior.

No obstante, es importante señalar que estos precios superiores deben estar justificados por un valor real percibido por el cliente. Si el cliente no percibe que el sobreprecio está compensado por beneficios adicionales, la fidelidad puede verse comprometida a largo plazo.

20. Describe las características de una tarjeta de fidelización que conozcas o utilices habitualmente. ¿Crees que su uso influye en el número o importe de las compras que realizas en dicho establecimiento?

****Tarjeta de fidelización de Mercadona (Hacendado)****



Control de la calidad y mejora del servicio

Características:

- Es gratuita y se puede solicitar en cualquier supermercado Mercadona.
- Permite acumular puntos por cada compra realizada (1 punto por cada euro gastado).
- Los puntos se pueden canjear por descuentos en futuras compras (por cada 100 puntos, 1€ de descuento).
- Ofrece promociones exclusivas para titulares de la tarjeta en determinados productos.
- Permite acceder a un historial de compras a través de la app o la web.
- Envía notificaciones personalizadas sobre ofertas en productos que el cliente compra habitualmente.
- Facilita la devolución de productos sin necesidad de presentar el ticket de compra.
- Ofrece la posibilidad de crear listas de la compra personalizadas basadas en compras anteriores.

Influencia en mis hábitos de compra:

Sí, el uso de esta tarjeta influye significativamente en mis hábitos de compra. Por un lado, tiendo a concentrar mis compras en Mercadona para acumular más puntos, evitando dividir mis compras entre diferentes supermercados. También he notado que, cuando recibo notificaciones sobre ofertas en productos que consumo habitualmente, suelo adelantar la compra para aprovecharlas.

Además, la posibilidad de consultar mi historial de compras me ha ayudado a ser más consciente de mis gastos, lo que paradójicamente ha llevado a que planifique mejor mis compras y, en ocasiones, gaste más en una sola visita pero de manera más eficiente.

El sistema de puntos también genera un efecto psicológico interesante: cuando estoy cerca de alcanzar un nivel de puntos canjeable, tiendo a aumentar ligeramente el importe de mi compra para llegar a ese umbral.

En resumen, la tarjeta ha conseguido aumentar tanto mi frecuencia de visita como el importe medio de mis compras en Mercadona, cumpliendo así su objetivo de fidelización.



Control de la calidad y mejora del servicio

21. ¿Interactúas con alguna empresa a través de redes sociales o blogs? ¿Obtienes algún beneficio de ello? ¿Y la empresa? Comparte tu opinión con tus compañeros.

Sí, interactúo regularmente con Nike a través de su cuenta de Instagram y su aplicación Nike Training Club.

Beneficios que obtengo:

- Acceso a información anticipada sobre nuevos lanzamientos de productos
- Descuentos exclusivos para seguidores de sus redes sociales
- Contenido gratuito de entrenamiento y consejos deportivos a través de su app
- Participación en retos y eventos comunitarios que me mantienen motivado
- Resolución rápida de dudas o problemas con mis pedidos a través de mensajes directos
- Inspiración a través de historias de atletas y otros usuarios de la marca
- Sensación de pertenencia a una comunidad con intereses similares

Beneficios para Nike:

- Obtienen feedback directo sobre sus productos y servicios
- Recopilan datos sobre mis preferencias y hábitos de consumo
- Generan engagement y fortalecen mi vínculo emocional con la marca
- Consiguen que promocio indirectamente sus productos cuando comparto mis entrenamientos o compras
- Reducen costes de atención al cliente al resolver dudas a través de redes sociales
- Aumentan la frecuencia de contacto conmigo, manteniéndose presentes en mi día a día
- Pueden medir el impacto de sus campañas de marketing en tiempo real

Mi opinión es que esta interacción beneficia a ambas partes, aunque soy consciente de que la empresa obtiene valiosa información sobre mis hábitos que utiliza con fines comerciales. Sin embargo, considero que el valor que recibo a cambio (contenido útil, descuentos, sentido de comunidad) compensa esta cesión



Control de la calidad y mejora del servicio

de datos. Esta relación ha influido positivamente en mi fidelidad hacia la marca, ya que me siento más conectado con sus valores y propuestas.

22. ¿Cuál es la finalidad de un sistema de gestión de calidad? ¿Qué elementos deben estar presentes en él?

La finalidad de un sistema de gestión de calidad es administrar y gestionar adecuadamente la calidad empresarial para asegurar un resultado predecible y comparable en el servicio, según unos estándares de calidad previstos. Busca garantizar que todos los procesos de la organización contribuyan a satisfacer las necesidades de los clientes y a mejorar continuamente el desempeño global de la empresa.

Elementos que deben estar presentes en un sistema de gestión de calidad:

1. ****Enfoque basado en procesos****: Visualización clara de cómo se desarrolla un servicio, identificando las interrelaciones entre las diferentes actividades para incrementar los niveles de eficacia.
2. ****Manual de calidad****: Conjunto de procedimientos escritos que describen la forma adecuada en la que deben relacionarse e interactuar los distintos procesos. Documenta la política de calidad de la empresa y establece las responsabilidades y autoridades.
3. ****Comité de calidad****: Organismo formado por la dirección de la empresa y por el personal responsable de distintos departamentos y áreas, encargado de evaluar los resultados del sistema, desarrollar el seguimiento de las acciones y sugerir propuestas de mejora.
4. ****Métodos estadísticos****: Herramientas para medir y evaluar los resultados alcanzados por los procesos en relación con la satisfacción de la clientela, basándose en indicadores de calidad establecidos.
5. ****Política de calidad****: Declaración formal de los objetivos y el compromiso de la organización con la calidad, que sirve como marco para establecer y revisar los objetivos de calidad.



Control de la calidad y mejora del servicio

6. ****Objetivos de calidad****: Metas específicas, medibles y alcanzables que la organización se propone lograr en relación con la calidad.
7. ****Gestión de recursos****: Identificación y asignación de los recursos necesarios (humanos, materiales, financieros) para implementar y mantener el sistema de gestión de calidad.
8. ****Control de documentos y registros****: Procedimientos para asegurar que se utilizan las versiones actualizadas de los documentos y que se mantienen registros adecuados de las actividades realizadas.
9. ****Auditorías internas****: Procesos sistemáticos para verificar que el sistema de gestión de calidad funciona según lo previsto y cumple con los requisitos establecidos.
10. ****Gestión de no conformidades****: Procedimientos para identificar, registrar y tratar los productos o servicios que no cumplen con los requisitos establecidos.
11. ****Acciones correctivas y preventivas****: Mecanismos para eliminar las causas de no conformidades reales o potenciales y prevenir su recurrencia.
12. ****Mejora continua****: Enfoque permanente hacia la optimización de procesos y resultados, basado en el ciclo PDCA (Planificar, Hacer, Verificar, Actuar).

23. ¿Cuál es la validez del certificado ISO 9001:2015? Una vez obtenido, ¿qué debe hacer una empresa para conservarlo?

El certificado ISO 9001:2015 tiene una validez de tres años desde su emisión.

Para conservar el certificado durante este periodo, la empresa debe:

1. Someterse a auditorías anuales de mantenimiento realizadas por la entidad certificadora. Estas auditorías, aunque menos exhaustivas que la inicial, verifican que el sistema de gestión de calidad sigue funcionando correctamente y cumpliendo con los requisitos de la norma.



Control de la calidad y mejora del servicio

2. Mantener activo y en funcionamiento el sistema de gestión de calidad, asegurando que no se producen desviaciones significativas respecto a lo establecido en la norma y en la documentación del sistema.
3. Realizar auditorías internas periódicas para verificar el correcto funcionamiento del sistema y detectar posibles desviaciones antes de las auditorías externas.
4. Implementar acciones correctivas para solucionar cualquier no conformidad detectada durante las auditorías internas o externas.
5. Mantener actualizada la documentación del sistema de gestión de calidad, reflejando los cambios que se produzcan en la organización o en sus procesos.
6. Continuar con el proceso de mejora continua, revisando y actualizando los objetivos de calidad y los indicadores de desempeño.
7. Asegurar que la dirección mantiene su compromiso con el sistema de gestión de calidad, proporcionando los recursos necesarios para su mantenimiento y mejora.

Transcurridos los tres años de validez, si la empresa desea renovar el certificado, deberá someterse a una nueva auditoría de certificación completa, similar a la inicial pero teniendo en cuenta la experiencia y el historial de la empresa con el sistema de gestión de calidad durante el periodo anterior.

24. Explica cómo se podría aplicar el ciclo de mejora continua PDCA a un servicio de reparto de paquetería.

****Aplicación del ciclo PDCA a un servicio de reparto de paquetería:****

1. PLANIFICAR (PLAN)

- ****Análisis de la situación actual****: Revisar los tiempos medios de entrega, porcentaje de paquetes dañados, número de entregas fallidas y quejas de clientes.



Control de la calidad y mejora del servicio

- ****Identificación de problemas****: Detectar que el 30% de las entregas no se realizan en el primer intento porque los clientes no están en casa.
- ****Establecimiento de objetivos****: Reducir las entregas fallidas al 15% en tres meses.
- ****Definición de medidas****: Implementar un sistema de notificación por SMS una hora antes de la entrega y ofrecer opciones flexibles de entrega (puntos de recogida, franjas horarias específicas, etc.).
- ****Asignación de recursos****: Determinar el presupuesto para el sistema de notificaciones y la formación del personal.

2. HACER (DO)

- ****Formación del personal****: Capacitar a los repartidores sobre el nuevo sistema y la importancia de cumplir con las franjas horarias.
- ****Implementación del sistema de notificaciones****: Poner en marcha el envío de SMS a los clientes.
- ****Creación de una red de puntos de recogida****: Establecer acuerdos con comercios locales para actuar como puntos de entrega alternativos.
- ****Desarrollo de una app****: Permitir a los clientes cambiar sus preferencias de entrega hasta una hora antes.
- ****Recopilación de datos****: Registrar sistemáticamente los resultados de las entregas con el nuevo sistema.

3. VERIFICAR (CHECK)

- ****Análisis de resultados****: Comprobar si el porcentaje de entregas fallidas ha disminuido al objetivo del 15%.
- ****Evaluación de la satisfacción****: Realizar encuestas a los clientes sobre su experiencia con el nuevo sistema.
- ****Comparación con objetivos****: Determinar si se han alcanzado las metas establecidas.
- ****Identificación de desviaciones****: Detectar que, aunque las entregas fallidas han disminuido al 18%, aún no se ha alcanzado el objetivo del 15%.
- ****Análisis de causas****: Descubrir que algunos repartidores no están respetando las franjas horarias prometidas a los clientes.



4. AJUSTAR (ACT)

- ****Corrección de desviaciones****: Implementar un sistema GPS que alerte a los repartidores cuando se desvían de la ruta óptima para cumplir con los horarios.
- ****Mejora del sistema****: Ampliar el tiempo de notificación previa a dos horas para dar más margen a los clientes.
- ****Estandarización de mejoras****: Incorporar los cambios exitosos a los procedimientos estándar de la empresa.
- ****Formación adicional****: Reforzar la capacitación de los repartidores que no cumplen con las franjas horarias.
- ****Inicio de un nuevo ciclo****: Establecer un nuevo objetivo de reducir las entregas fallidas al 10% en los próximos tres meses.

Este ciclo se repetiría continuamente, buscando siempre nuevas áreas de mejora y perfeccionando los procesos existentes para aumentar la eficiencia del servicio de reparto y la satisfacción de los clientes.

25. Explica qué relación hay entre el sistema de gestión de calidad, el manual de calidad y el comité de calidad de una empresa.

La relación entre el sistema de gestión de calidad, el manual de calidad y el comité de calidad es jerárquica e interdependiente, formando una estructura integrada que permite a la empresa gestionar eficazmente la calidad de sus productos y servicios:

****El sistema de gestión de calidad**** es el marco global que engloba todos los procesos, procedimientos, recursos y responsabilidades establecidos por la organización para dirigir y controlar la calidad. Es el concepto más amplio que abarca toda la estructura organizativa enfocada a la calidad.

****El manual de calidad**** es un componente fundamental del sistema de gestión de calidad. Es el documento que describe formalmente cómo funciona dicho sistema, detallando los procedimientos escritos que especifican la forma adecuada en la que deben relacionarse e interactuar los distintos procesos. Actúa como una guía de referencia que documenta la política de calidad, los objetivos, las responsabilidades y los métodos para asegurar la calidad en toda la organización.



Control de la calidad y mejora del servicio

****El comité de calidad**** es el órgano ejecutivo del sistema de gestión de calidad. Está formado por la dirección de la empresa y por el personal responsable de distintos departamentos y áreas. Su función es supervisar la implementación del sistema de gestión de calidad según lo establecido en el manual de calidad, evaluar los resultados obtenidos, desarrollar el seguimiento de las acciones correctivas y preventivas, y sugerir propuestas de mejora.

En términos de relación funcional:

1. El sistema de gestión de calidad establece el "qué" se debe hacer para garantizar la calidad en la organización.
2. El manual de calidad define el "cómo" se debe hacer, documentando los procedimientos específicos que deben seguirse.
3. El comité de calidad se encarga de asegurar que se hace "lo que se debe hacer" y "como se debe hacer", supervisando la implementación, evaluando resultados y promoviendo mejoras.

Esta estructura integrada permite que la gestión de la calidad sea sistemática, documentada y efectiva, facilitando la mejora continua y asegurando que todos los niveles de la organización estén alineados con los objetivos de calidad establecidos.



Síntesis

Copia en el cuaderno y completa el siguiente esquema de síntesis de la unidad.

Respuesta acorde con los contenidos trabajados durante la unidad.



Test de repaso

1. c) Calidad comercial.
2. a) La publicidad.
3. b) Un servicio de calidad.
4. c) No. Siempre hay razones fuera del control de la empresa para que algún cliente quede insatisfecho.
5. c) Ambas son correctas.
6. c) Un cuestionario SERVQUAL.
7. c) Utilizar un entrevistador para cumplimentarlo junto al cliente.
8. b) Criterio de calidad.
9. b) Rediseñando las funciones que deben desarrollarse en cada puesto de trabajo.
10. a) Determinar sus implicaciones y documentarla adecuadamente.
11. c) Manual de procedimientos.
12. b) Claros, reales y cuantificables.
13. a) La satisfacción plena de los clientes.
14. a) Más margen para fijar precios.
15. a) Planificar - Hacer - Verificar - Ajustar.
16. a) Una auditoría de mantenimiento.
17. c) Ambas respuestas son correctas.



Comprueba tu aprendizaje

Identificar los métodos de evaluación del servicio de atención al cliente.

1. Explica, a partir un ejemplo, las diferentes dimensiones que conforman la calidad del servicio.

Las diferentes dimensiones que conforman la calidad del servicio pueden explicarse a través del ejemplo de un restaurante:

- ****Calidad objetiva****: Se refiere a características medibles como el tiempo de espera para ser atendido (15 minutos), la temperatura correcta de los platos (65°C para platos calientes) o el tiempo transcurrido entre la solicitud de la cuenta y su entrega (menos de 5 minutos).
- ****Calidad percibida****: Incluye la valoración subjetiva del cliente sobre su experiencia completa. Por ejemplo, un cliente puede considerar que esperar 15 minutos es aceptable si el restaurante está lleno, pero inaceptable si está vacío. También incluye percepciones sobre el ambiente, el trato recibido o la presentación de los platos.
- ****Calidad comercial****: Son los requisitos mínimos legales que debe cumplir el restaurante, como las normas de higiene, la información nutricional obligatoria o la correcta manipulación de alimentos.
- ****Calidad diferenciada****: Son los aspectos que distinguen al restaurante de sus competidores, como ofrecer productos ecológicos, tener un chef reconocido, o proporcionar una experiencia temática única.
- ****Calidad certificada****: Si el restaurante cuenta con certificaciones como ISO 9001:2015 o sellos específicos del sector gastronómico que garantizan que sus procesos cumplen con estándares reconocidos internacionalmente.

2. Describe los distintos factores que determinan que un servicio de catering pueda ser reconocido como de calidad por sus clientes.



Control de la calidad y mejora del servicio

Los factores que determinan que un servicio de catering sea reconocido como de calidad por sus clientes son:

- ****Fiabilidad del servicio****: Cumplimiento exacto de lo acordado en cuanto a menú, horarios y número de comensales. Ausencia de errores en la preparación y servicio.
- ****Rapidez y eficacia****: Capacidad para montar el servicio en el tiempo acordado, resolver imprevistos con agilidad y mantener un ritmo adecuado durante el evento.
- ****Profesionalidad del personal****: Conocimiento profundo de los platos servidos, capacidad para responder preguntas sobre ingredientes y alérgenos, y habilidad para resolver situaciones imprevistas.
- ****Atención personalizada****: Adaptación a las necesidades específicas del cliente, como dietas especiales, preferencias culturales o religiosas, y atención a detalles particulares solicitados.
- ****Presentación y estética****: Aspecto visual atractivo de los platos, decoración acorde al tipo de evento, uniformidad y presencia del personal.
- ****Calidad de los alimentos****: Frescura de los ingredientes, sabor, temperatura adecuada y consistencia correcta de cada plato.
- ****Higiene y seguridad alimentaria****: Cumplimiento estricto de normas sanitarias, manipulación adecuada de alimentos y mantenimiento de la cadena de frío.
- ****Capacidad de adaptación****: Flexibilidad para ajustarse a cambios de última hora o circunstancias imprevistas durante el evento.
- ****Relación calidad-precio****: Percepción de que el valor recibido es acorde o superior al precio pagado.



Control de la calidad y mejora del servicio

- ****Servicio post-evento****: Recogida eficiente, limpieza del espacio y seguimiento posterior para conocer la satisfacción del cliente.

3. ¿Puede un empleado influir en el nivel de calidad que el cliente percibe en el servicio? Justifica tu respuesta con algún ejemplo.

Sí, un empleado puede influir decisivamente en el nivel de calidad que el cliente percibe en el servicio. Los empleados son la cara visible de la empresa y su comportamiento, actitud y competencia técnica tienen un impacto directo en la experiencia del cliente.

Ejemplo: En una agencia de viajes, una clienta acude para organizar su luna de miel. El agente de viajes puede influir en la calidad percibida de diferentes maneras:

- Si muestra empatía y entusiasmo por el evento especial de la clienta, escucha atentamente sus preferencias y dedica tiempo a entender exactamente lo que busca, la clienta percibirá un servicio de alta calidad.
- Si demuestra conocimiento profundo de los destinos, ofrece recomendaciones personalizadas basadas en las preferencias expresadas y anticipa necesidades que la clienta no había considerado (como seguros especiales, vacunas necesarias o documentación requerida), aumentará la percepción de profesionalidad y calidad.
- Si después de la venta, envía información adicional sobre el destino, contacta días antes del viaje para confirmar que todo está en orden y se muestra disponible para resolver cualquier duda de última hora, la clienta sentirá que recibe un servicio excepcional.

Por el contrario, si el mismo agente atiende con prisa, ofrece paquetes estándar sin personalización, comete errores en las reservas o no responde a las consultas posteriores, la percepción de calidad será negativa, independientemente de que el viaje en sí mismo pueda ser bueno.

Este ejemplo ilustra cómo un mismo servicio (organización de un viaje) puede ser percibido de manera radicalmente diferente según la actuación del empleado, demostrando su influencia crucial en la calidad percibida.



4. Explica los principales aspectos en los que se basa la calidad percibida por un cliente que acude a un restaurante a cenar con su pareja.

La calidad percibida por un cliente que acude a un restaurante a cenar con su pareja se basa en los siguientes aspectos:

1. ****Ambiente y entorno físico****:

- Decoración y ambientación acordes a la categoría del restaurante
- Iluminación adecuada que cree una atmósfera íntima y romántica
- Nivel de ruido que permita mantener una conversación cómoda
- Limpieza impecable de todas las instalaciones
- Comodidad del mobiliario

2. ****Atención del personal****:

- Recibimiento cálido y profesional
- Amabilidad y cortesía durante toda la experiencia
- Conocimiento detallado de la carta y capacidad para hacer recomendaciones
- Atención personalizada sin resultar intrusiva
- Capacidad para resolver imprevistos con discreción y eficacia

3. ****Calidad de la comida y bebida****:

- Sabor, presentación y temperatura adecuada de los platos
- Frescura de los ingredientes
- Coherencia entre la descripción del plato y lo servido
- Relación calidad-precio de los alimentos y bebidas
- Variedad de opciones en la carta

4. ****Tiempos y ritmo del servicio****:

- Tiempo de espera razonable para ser atendidos
- Coordinación adecuada entre platos
- Respeto al ritmo de la pareja (sin apresuramiento ni esperas excesivas)



Control de la calidad y mejora del servicio

- Disponibilidad del personal cuando se le necesita

5. ****Detalles especiales****:

- Atención a peticiones particulares (mesa en zona tranquila, celebración especial)
- Pequeños gestos que hagan sentir especial a la pareja
- Personalización del servicio según las preferencias observadas

6. ****Proceso de pago****:

- Transparencia en la cuenta
- Facilidad y discreción en el proceso de pago
- Opciones variadas de métodos de pago

7. ****Despedida****:

- Agradecimiento sincero por la visita
- Invitación cordial a regresar

Estos aspectos se combinan para crear una experiencia global que el cliente evaluará subjetivamente, comparándola con sus expectativas previas y con experiencias anteriores en otros restaurantes.

5. Describe brevemente las principales formas en las que se puede presentar a un cliente un cuestionario de satisfacción.

Las principales formas de presentar un cuestionario de satisfacción a un cliente son:

1. ****Cuestionario en papel en el establecimiento****: Se entrega directamente al cliente tras recibir el servicio para que lo complete en el momento. Es inmediato pero tiene bajo índice de respuesta si no hay incentivo o seguimiento.
2. ****Cuestionario por correo postal****: Se envía al domicilio del cliente días después de recibir el servicio. Permite reflexión pero tiene muy bajo índice de respuesta y coste elevado.



Control de la calidad y mejora del servicio

3. ****Entrevista personal****: Un entrevistador formula las preguntas directamente al cliente y registra sus respuestas. Ofrece alto índice de respuesta y permite aclarar dudas, pero es costoso y puede generar sesgo por la presencia del entrevistador.
 4. ****Entrevista telefónica****: Similar a la personal pero realizada por teléfono. Es menos costosa que la presencial pero puede resultar intrusiva para algunos clientes.
 5. ****Cuestionario por correo electrónico****: Se envía un enlace o el propio cuestionario por email. Es económico y permite llegar a muchos clientes, con índice de respuesta moderado.
 6. ****Cuestionario en página web****: Se integra en la web de la empresa para que los clientes lo completen voluntariamente. Es accesible pero tiene bajo índice de respuesta si no hay promoción.
 7. ****Cuestionario en aplicación móvil****: Integrado en la app de la empresa, permite completarlo en cualquier momento. Es conveniente para el cliente y facilita la recopilación de datos.
 8. ****Encuestas por SMS****: Preguntas breves enviadas al móvil del cliente. Son directas y tienen buen índice de respuesta para cuestionarios muy cortos.
 9. ****Tablets o quioscos en el establecimiento****: Dispositivos donde el cliente puede completar la encuesta antes de salir. Combinan la inmediatez del papel con la facilidad de procesamiento digital.
 10. ****Encuestas en redes sociales****: Utilizando herramientas como encuestas de Instagram o Facebook. Son informales pero pueden alcanzar gran difusión.
- ##** Aplicar técnicas para medir el nivel de satisfacción del cliente y la eficacia del servicio prestado.



Control de la calidad y mejora del servicio

6. Elabora un modelo de cuestionario de satisfacción mediante el cual una empresa de telecomunicaciones pueda evaluar la calidad del servicio prestado a sus clientes.

CUESTIONARIO DE SATISFACCIÓN - SERVICIOS DE TELECOMUNICACIONES

Estimado/a cliente/a:

En [NOMBRE DE LA EMPRESA] nos esforzamos por ofrecerle el mejor servicio. Su opinión es fundamental para seguir mejorando. Le agradecemos que dedique unos minutos a completar este cuestionario.

****Datos del cliente (opcional):****

- Nombre: _____

- Email: _____

- Servicios contratados: ☐ Telefonía fija ☐ Telefonía móvil ☐ Internet ☐ Televisión ☐
Otros: _____

- Antigüedad como cliente: ☐ Menos de 1 año ☐ Entre 1 y 3 años ☐ Más de 3 años

A. CALIDAD DEL SERVICIO TÉCNICO

1. La calidad de la conexión a Internet (estabilidad, velocidad) es:

☐ Excelente (5) ☐ Buena (4) ☐ Aceptable (3) ☐ Deficiente (2) ☐ Muy deficiente (1)

2. La calidad de la señal telefónica (claridad, continuidad de las llamadas) es:

☐ Excelente (5) ☐ Buena (4) ☐ Aceptable (3) ☐ Deficiente (2) ☐ Muy deficiente (1)

3. Si ha tenido alguna incidencia técnica, el tiempo de resolución ha sido:

☐ Muy rápido (5) ☐ Rápido (4) ☐ Normal (3) ☐ Lento (2) ☐ Muy lento (1) ☐ No he tenido incidencias



Control de la calidad y mejora del servicio

4. La instalación inicial del servicio fue realizada de forma:

- ☐ Excelente (5) ☐ Buena (4) ☐ Aceptable (3) ☐ Deficiente (2) ☐ Muy deficiente (1)

B. ATENCIÓN AL CLIENTE

5. Cuando contacta con nuestro servicio de atención al cliente, el tiempo de espera es:

- ☐ Muy breve (5) ☐ Breve (4) ☐ Aceptable (3) ☐ Excesivo (2) ☐ Muy excesivo (1)

6. La amabilidad y cortesía del personal de atención al cliente es:

- ☐ Excelente (5) ☐ Buena (4) ☐ Aceptable (3) ☐ Deficiente (2) ☐ Muy deficiente (1)

7. La capacidad del personal para resolver sus consultas o problemas es:

- ☐ Excelente (5) ☐ Buena (4) ☐ Aceptable (3) ☐ Deficiente (2) ☐ Muy deficiente (1)

8. La facilidad para contactar con la empresa a través de diferentes canales (teléfono, web, app) es:

- ☐ Excelente (5) ☐ Buena (4) ☐ Aceptable (3) ☐ Deficiente (2) ☐ Muy deficiente (1)

C. FACTURACIÓN Y TARIFAS

9. La claridad y transparencia de las facturas es:

- ☐ Excelente (5) ☐ Buena (4) ☐ Aceptable (3) ☐ Deficiente (2) ☐ Muy deficiente (1)

10. La relación calidad-precio de los servicios contratados le parece:

- ☐ Excelente (5) ☐ Buena (4) ☐ Aceptable (3) ☐ Deficiente (2) ☐ Muy deficiente (1)



Control de la calidad y mejora del servicio

11. La información recibida sobre cambios en tarifas o condiciones ha sido:

☐ Muy clara y anticipada (5) ☐ Clara (4) ☐ Aceptable (3) ☐ Confusa (2) ☐ Inexistente (1)

D. VALORACIÓN GLOBAL

12. Su nivel de satisfacción general con nuestros servicios es:

☐ Muy satisfecho (5) ☐ Satisfecho (4) ☐ Neutral (3) ☐ Insatisfecho (2) ☐ Muy insatisfecho (1)

13. ¿Recomendaría nuestros servicios a amigos o familiares?

☐ Definitivamente sí (5) ☐ Probablemente sí (4) ☐ Tal vez (3) ☐ Probablemente no (2) ☐ Definitivamente no (1)

14. ¿Tiene previsto continuar con nuestros servicios en el próximo año?

☐ Definitivamente sí (5) ☐ Probablemente sí (4) ☐ No estoy seguro (3) ☐ Probablemente no (2) ☐ Definitivamente no (1)

E. SUGERENCIAS

15. ¿Qué aspectos de nuestro servicio cree que podríamos mejorar?

16. ¿Hay algún servicio adicional que le gustaría que ofreciéramos?

MUCHAS GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

Su opinión nos ayuda a mejorar nuestros servicios



7. Investiga las principales características del cuestionario SERVQUAL y del método establecido en él para el cálculo del índice de calidad del servicio.

****Características principales del cuestionario SERVQUAL:****

El cuestionario SERVQUAL (Service Quality) es una herramienta desarrollada por Parasuraman, Zeithaml y Berry en 1988 para medir la calidad del servicio. Sus principales características son:

1. ****Estructura dual****: Consta de dos partes idénticas de 22 ítems cada una. La primera mide las expectativas del cliente sobre el servicio ideal, y la segunda mide las percepciones del cliente sobre el servicio realmente recibido.
2. ****Cinco dimensiones de la calidad del servicio****:
 - ****Elementos tangibles****: Apariencia de las instalaciones físicas, equipos, personal y materiales de comunicación.
 - ****Fiabilidad****: Habilidad para realizar el servicio prometido de forma fiable y cuidadosa.
 - ****Capacidad de respuesta****: Disposición y voluntad para ayudar a los usuarios y proporcionar un servicio rápido.
 - ****Seguridad****: Conocimientos y atención mostrados por los empleados y sus habilidades para inspirar credibilidad y confianza.
 - ****Empatía****: Atención individualizada que ofrecen las empresas a sus consumidores.
3. ****Escala Likert****: Utiliza una escala de 7 puntos donde 1 significa "totalmente en desacuerdo" y 7 "totalmente de acuerdo".
4. ****Adaptabilidad****: Puede ser adaptado a diferentes sectores de servicios modificando algunos ítems específicos.

****Método para el cálculo del índice de calidad del servicio:****



Control de la calidad y mejora del servicio

1. ****Cálculo de brechas individuales****: Para cada ítem, se calcula la diferencia entre la percepción (P) y la expectativa (E):

$$\text{Brecha} = P - E$$

2. ****Cálculo de brechas por dimensión****: Se promedian las brechas de los ítems que componen cada dimensión.

3. ****Cálculo del índice SERVQUAL global****: Se obtiene promediando las brechas de las cinco dimensiones. También puede calcularse ponderando cada dimensión según su importancia relativa para los clientes.

4. ****Interpretación de resultados****:

- Si el índice es positivo ($P > E$): La calidad del servicio supera las expectativas del cliente.

- Si el índice es cero ($P = E$): La calidad del servicio cumple exactamente con las expectativas.

- Si el índice es negativo ($P < E$): La calidad del servicio no alcanza las expectativas del cliente.

5. ****Análisis de importancia-desempeño****: Además del cálculo de brechas, se puede solicitar a los clientes que valoren la importancia relativa de cada dimensión, lo que permite identificar áreas prioritarias de mejora.

El índice SERVQUAL proporciona una medida cuantitativa de la calidad del servicio que permite comparaciones a lo largo del tiempo, entre diferentes sucursales o con competidores, y ayuda a identificar específicamente qué aspectos del servicio requieren mejoras.

8. Determina si las siguientes afirmaciones acerca de cómo evaluar la calidad del servicio son verdaderas o falsas:

a) En procedimientos de evaluación externa no se suelen utilizar las autoevaluaciones realizadas por el personal de la propia empresa.

b) La principal ventaja de las entrevistas personales y telefónicas es su bajo coste.

c) El registro de quejas, sugerencias y reclamaciones es un medio eficaz para evaluar la calidad del servicio prestado.



Control de la calidad y mejora del servicio

a) ****FALSO****. En los procedimientos de evaluación externa sí se suelen utilizar las autoevaluaciones realizadas por el personal de la propia empresa. De hecho, cuando los procedimientos de evaluación presentan una complejidad elevada, lo que se suele hacer es auditar las propias autoevaluaciones realizadas por el personal encargado de la prestación del servicio, en lugar de evaluar directamente el servicio.

b) ****FALSO****. La principal ventaja de las entrevistas personales y telefónicas no es su bajo coste, sino su alto índice de respuesta en comparación con otros métodos. De hecho, estas técnicas suelen tener un coste elevado debido a la necesidad de contratar entrevistadores, formarlos y dedicar tiempo a cada entrevista individual.

c) ****VERDADERO****. El registro de quejas, sugerencias y reclamaciones es efectivamente un medio eficaz para evaluar la calidad del servicio prestado, ya que proporciona información directa sobre los aspectos que han generado insatisfacción en los clientes o aquellos que consideran mejorables. Esta información es valiosa para identificar áreas de mejora, siempre y cuando la empresa ponga a disposición de los usuarios cauces de comunicación fiables y accesibles.

9. Establece posibles criterios, indicadores y estándares de calidad mediante los cuales analizar la calidad del servicio de urgencias de un hospital público.

****Criterios, indicadores y estándares de calidad para un servicio de urgencias hospitalario:****

1. ****Criterio****: Tiempo de espera para la atención inicial debe ser breve.

- ****Indicador****: Tiempo medio transcurrido desde la llegada del paciente hasta el triaje.

- ****Estándar****: El 95% de los pacientes deben ser clasificados mediante triaje en menos de 10 minutos desde su llegada.

2. ****Criterio****: La atención médica debe ser rápida según la gravedad del paciente.



Control de la calidad y mejora del servicio

- ****Indicador****: Tiempo medio de espera para ser atendido por un médico según nivel de triaje.
 - ****Estándar****:
 - Nivel 1 (emergencia): 100% atendidos inmediatamente
 - Nivel 2 (muy urgente): 90% atendidos en menos de 15 minutos
 - Nivel 3 (urgente): 85% atendidos en menos de 60 minutos
 - Nivel 4 (menos urgente): 80% atendidos en menos de 120 minutos
 - Nivel 5 (no urgente): 75% atendidos en menos de 240 minutos
3. ****Criterio****: Precisión diagnóstica en la atención de urgencias.
- ****Indicador****: Porcentaje de pacientes que regresan a urgencias en las 72 horas siguientes al alta con el mismo problema.
 - ****Estándar****: Menos del 3% de los pacientes dados de alta regresan en las siguientes 72 horas por el mismo motivo.
4. ****Criterio****: Información clara a pacientes y familiares.
- ****Indicador****: Porcentaje de pacientes que declaran haber recibido información comprensible sobre su estado y tratamiento.
 - ****Estándar****: Al menos el 90% de los pacientes deben declarar haber recibido información clara y comprensible.
5. ****Criterio****: Adecuada gestión del dolor.
- ****Indicador****: Tiempo medio desde la identificación del dolor hasta la administración de analgesia.
 - ****Estándar****: El 85% de los pacientes con dolor moderado-severo deben recibir analgesia en menos de 30 minutos.
6. ****Criterio****: Eficiencia en la resolución de casos.
- ****Indicador****: Tiempo medio de estancia en urgencias hasta resolución (alta o ingreso).
 - ****Estándar****: El 80% de los pacientes deben tener una estancia total en urgencias inferior a 4 horas.
7. ****Criterio****: Adecuada dotación de personal sanitario.



Control de la calidad y mejora del servicio

- ****Indicador****: Ratio de pacientes por médico y enfermero en cada turno.
 - ****Estándar****: Máximo de 4 pacientes de alta complejidad por médico y 2 por enfermero en cada turno.
8. ****Criterio****: Satisfacción del paciente con la atención recibida.
- ****Indicador****: Puntuación media en encuestas de satisfacción.
 - ****Estándar****: Puntuación media superior a 8 sobre 10 en las encuestas de satisfacción.
9. ****Criterio****: Adecuada coordinación con otros servicios hospitalarios.
- ****Indicador****: Tiempo medio de respuesta a interconsultas urgentes con especialistas.
 - ****Estándar****: El 90% de las interconsultas urgentes deben ser respondidas en menos de 30 minutos.
10. ****Criterio****: Seguridad del paciente.
- ****Indicador****: Número de eventos adversos notificados por cada 1.000 pacientes atendidos.
 - ****Estándar****: Menos de 5 eventos adversos por cada 1.000 pacientes atendidos.

Identificar las principales incidencias y retrasos en el servicio de atención al cliente.

10. Justifica si las siguientes afirmaciones son verdaderas o falsas:

- a) Un mal diseño de las funciones que se van a desarrollar no puede ser corregido por la dirección de la empresa.**
- b) Contar con personal motivado, informado y actualizado evita actuar con celo excesivo al desarrollar determinados procedimientos.**
- c) El cliente nunca debe ser percibido como una amenaza, sino como fuente de oportunidades y beneficios.**

a) ****FALSO****. Un mal diseño de las funciones que se van a desarrollar sí puede ser corregido por la dirección de la empresa. De hecho, es responsabilidad de la dirección corregir cualquier ineficiencia en el servicio producida tanto por un



Control de la calidad y mejora del servicio

desempeño inadecuado como por un mal diseño de las funciones que deben desarrollarse en cada puesto. La dirección tiene la capacidad y la obligación de rediseñar los procesos, redistribuir tareas y responsabilidades, y establecer nuevos procedimientos cuando se detectan problemas en el diseño funcional.

b) ****FALSO****. Contar con personal motivado, informado y actualizado no necesariamente evita actuar con celo excesivo al desarrollar determinados procedimientos. El excesivo celo en el cumplimiento de procedimientos puede darse incluso en personal bien formado y motivado, especialmente si la cultura organizacional enfatiza el cumplimiento estricto de las normas por encima de la satisfacción del cliente. Para evitar este problema, además de la formación técnica, es necesario inculcar en el personal la flexibilidad y el enfoque hacia la satisfacción del cliente como objetivo prioritario.

c) ****VERDADERO****. El cliente nunca debe ser percibido como una amenaza, sino como fuente de oportunidades y beneficios. Esta afirmación es correcta porque el cliente es la razón de ser de cualquier empresa y quien justifica su existencia. Incluso cuando presenta quejas o reclamaciones, el cliente está proporcionando información valiosa que puede ayudar a mejorar el servicio. Una empresa que percibe a sus clientes como amenazas desarrollará actitudes defensivas que deteriorarán la relación comercial y afectarán negativamente a su imagen y rentabilidad.

11. Pon ejemplos de posibles anomalías que pueden producirse en el servicio proporcionado por:

a) Un taller mecánico.

b) Una tintorería.

c) Un restaurante de comida rápida.

a) ****Anomalías en un taller mecánico:****

- Reparación incorrecta que no soluciona el problema original del vehículo
- Retrasos significativos en la entrega del vehículo sin previo aviso al cliente
- Sustitución de piezas originales por otras de menor calidad sin autorización del cliente
- Cobro por reparaciones o servicios no realizados
- Daños adicionales causados al vehículo durante su estancia en el taller
- Pérdida de objetos personales dejados en el vehículo



Control de la calidad y mejora del servicio

- Diagnóstico erróneo del problema que lleva a reparaciones innecesarias
- Falta de limpieza del vehículo tras la intervención (manchas de grasa, huellas, etc.)
- No respetar el presupuesto acordado inicialmente sin justificación
- Trato descortés o poco profesional al cliente

b) ****Anomalías en una tintorería:****

- Daños en las prendas durante el proceso de limpieza (decoloración, encogimiento, roturas)
- Pérdida de prendas entregadas por el cliente
- Entrega de prendas que siguen manchadas o sucias tras el proceso
- Confusión en la entrega (dar al cliente prendas que no son suyas)
- Retrasos en la fecha de entrega prometida
- Aplicación de tratamientos inadecuados para el tipo de tejido
- Cobro incorrecto por los servicios prestados
- Falta de información sobre riesgos específicos en el tratamiento de ciertas prendas
- Mal planchado o acabado de las prendas
- Olor desagradable en las prendas tras el proceso de limpieza

c) ****Anomalías en un restaurante de comida rápida:****

- Tiempos de espera excesivos para recibir el pedido
- Errores en la composición del pedido (falta de productos o productos equivocados)
- Alimentos servidos a temperatura inadecuada (frío lo que debería estar caliente o viceversa)
- Presencia de elementos extraños en la comida
- Mal estado de los alimentos (caducados, en mal estado)
- Falta de limpieza en las instalaciones (mesas sucias, baños descuidados)
- Trato descortés por parte del personal
- Cobro incorrecto (más de lo que corresponde)
- Promociones anunciadas no disponibles o con condiciones no especificadas
- Envases o embalajes dañados que afectan a la integridad del producto



Describir las medidas para solucionar las anomalías detectadas y mejorar la calidad del servicio.

12. Basándote en la respuesta a la actividad anterior, describe posibles soluciones para corregir los errores y anomalías detectados en cada caso.

****a) Soluciones para un taller mecánico:****

1. **Para reparaciones incorrectas:**

- Implementar un protocolo de verificación post-reparación que incluya pruebas de carretera.
- Establecer garantías de reparación por escrito, asumiendo sin coste las rectificaciones necesarias.
- Formar continuamente al personal técnico en nuevas tecnologías y procedimientos.

2. **Para retrasos en la entrega:**

- Implementar un sistema de gestión de citas que asigne tiempos realistas según el tipo de reparación.
- Establecer un protocolo de comunicación para informar al cliente con antelación de posibles retrasos.
- Ofrecer vehículo de sustitución cuando el retraso supere un tiempo determinado.

3. **Para sustitución no autorizada de piezas:**

- Crear un procedimiento que requiera autorización explícita del cliente para cualquier cambio respecto al presupuesto inicial.
- Mostrar al cliente las piezas sustituidas.
- Documentar fotográficamente el estado de las piezas antes y después de la reparación.

4. **Para pérdida de objetos personales:**

- Implementar un inventario de objetos visibles en el vehículo al recibirlo.



Control de la calidad y mejora del servicio

- Instalar cámaras de seguridad en las zonas de trabajo.
- Establecer un procedimiento de compensación en caso de pérdidas confirmadas.

****b) Soluciones para una tintorería:****

1. **Para daños en las prendas:**

- Implementar un sistema de clasificación de prendas según tipo de tejido y tratamiento requerido.
- Formar al personal en la identificación de tejidos y sus cuidados específicos.
- Realizar pruebas en zonas no visibles antes de aplicar tratamientos agresivos.
- Establecer un sistema de compensación justo para prendas dañadas.

2. **Para pérdida de prendas:**

- Implementar un sistema de código de barras o etiquetas RFID para el seguimiento de cada prenda.
- Fotografiar todas las prendas al recibirlas.
- Establecer zonas específicas para cada fase del proceso, evitando mezclas.

3. **Para prendas que siguen sucias:**

- Implementar un control de calidad final antes de la entrega.
- Establecer protocolos específicos para diferentes tipos de manchas.
- Ofrecer la repetición del servicio sin coste adicional si el resultado no es satisfactorio.

4. **Para confusiones en la entrega:**

- Utilizar bolsas individualizadas con códigos únicos por cliente.
- Verificar la identidad del cliente al recoger las prendas.
- Implementar un sistema informático que vincule cliente, ticket y prendas.

****c) Soluciones para un restaurante de comida rápida:****



Control de la calidad y mejora del servicio

1. **Para tiempos de espera excesivos:**

- Optimizar los procesos de preparación mediante análisis de tiempos y movimientos.
- Implementar tecnología para pedidos anticipados (app, kioscos digitales).
- Aumentar el personal en horas punta según análisis de afluencia.
- Ofrecer compensaciones (producto gratis, descuento) cuando la espera supere un tiempo establecido.

2. **Para errores en los pedidos:**

- Implementar sistemas de verificación doble antes de entregar el pedido.
- Utilizar tecnología que muestre claramente al personal los componentes de cada pedido.
- Formar al personal en técnicas de atención y concentración.
- Establecer una política de corrección inmediata de errores sin cuestionamientos.

3. **Para alimentos a temperatura inadecuada:**

- Revisar y mejorar los sistemas de mantenimiento de temperatura.
- Establecer controles periódicos de temperatura durante el servicio.
- Reducir el tiempo entre preparación y entrega mediante optimización de procesos.

4. **Para problemas de limpieza:**

- Implementar un sistema de turnos de limpieza continua durante el horario de apertura.
- Crear listas de verificación de limpieza con responsables asignados.
- Formar al personal sobre la importancia de la higiene en la percepción del cliente.
- Realizar auditorías sorpresa de limpieza por parte de la dirección.

13. ¿Qué entendemos por manual de procedimientos? Busca en Internet algún ejemplo y detalla alguna de las instrucciones contenidas en él.



Control de la calidad y mejora del servicio

Un manual de procedimientos es un conjunto de documentos en los que se detallan todos los aspectos relacionados con la prestación de un servicio concreto. Su fin es alcanzar un nivel de calidad considerado óptimo en la prestación de este, estableciendo de forma clara y precisa cómo deben realizarse las diferentes tareas y actividades que componen el servicio.

****Ejemplo: Manual de Procedimientos para la Atención al Cliente en una Entidad Bancaria****

Una instrucción detallada de este manual podría ser el "Procedimiento para la Apertura de Cuentas Corrientes":

1. ****Objetivo del procedimiento****: Establecer los pasos a seguir para la apertura de una cuenta corriente, garantizando el cumplimiento de la normativa vigente y la satisfacción del cliente.
2. ****Alcance****: Aplicable a todo el personal de atención al cliente y gestores comerciales de todas las sucursales de la entidad.
3. ****Responsabilidades****:
 - Gestor comercial: Responsable de la atención inicial, asesoramiento y tramitación de la apertura.
 - Supervisor de oficina: Responsable de la verificación y aprobación final.
 - Departamento de Cumplimiento Normativo: Responsable de la validación de la documentación según normativa anti-blanqueo.
4. ****Procedimiento detallado****:
 - 4.1. ****Recepción del cliente****:
 - Saludar al cliente por su nombre si es conocido, o de manera cordial si es nuevo.
 - Invitar al cliente a tomar asiento en el despacho de atención personalizada.
 - Ofrecer agua o café mientras dura la gestión.
 - Preguntar el motivo de la visita y confirmar que se trata de una apertura de cuenta.



4.2. ****Identificación y verificación****:

- Solicitar documento de identidad oficial vigente (DNI, NIE o pasaporte).
- Escanear el documento utilizando el escáner de mesa.
- Verificar la autenticidad del documento mediante el sistema de validación electrónica.
- En caso de extranjeros, comprobar la vigencia del permiso de residencia.
- Para personas jurídicas, solicitar adicionalmente: CIF, escrituras de constitución, poderes de los representantes y acta del órgano de administración que autoriza la apertura.

4.3. ****Información y asesoramiento****:

- Presentar las diferentes modalidades de cuentas disponibles.
- Explicar detalladamente las comisiones, intereses y condiciones de cada tipo de cuenta.
- Entregar el documento de información precontractual y explicar sus puntos principales.
- Recomendar la cuenta más adecuada según el perfil y necesidades del cliente.
- Resolver todas las dudas que plantee el cliente antes de continuar.

4.4. ****Cumplimentación de formularios****:

- Acceder al sistema informático con las credenciales personales.
- Introducir los datos personales del cliente en la aplicación de apertura de cuentas.
- Imprimir el contrato de apertura y el documento de condiciones particulares.
- Solicitar al cliente que revise la información introducida.
- Marcar con un post-it amarillo los lugares donde debe firmar el cliente.

4.5. ****Firma de documentación****:

- Solicitar al cliente que firme todos los documentos en los lugares indicados.
- Firmar como empleado en los espacios correspondientes.
- Escanear toda la documentación firmada.
- Entregar una copia al cliente en carpeta corporativa.



Control de la calidad y mejora del servicio

4.6. **Entrega de medios de pago**:

- Configurar en el sistema la tarjeta de débito asociada a la cuenta.
- Imprimir el contrato de tarjeta y solicitar su firma.
- Entregar tarjeta provisional si el sistema lo permite, o informar del plazo y método de entrega de la tarjeta definitiva.
- Configurar el acceso a la banca online y app móvil.
- Entregar el documento con las credenciales provisionales en sobre cerrado.

4.7. **Finalización del proceso**:

- Explicar al cliente cómo activar la tarjeta y la banca online.
- Proporcionar un folleto con los teléfonos de atención al cliente.
- Informar sobre los horarios de atención de la sucursal.
- Agradecer la confianza depositada en la entidad.
- Acompañar al cliente hasta la puerta de la sucursal.

5. **Documentación asociada**:

- Formulario de apertura de cuenta
- Contrato de condiciones generales
- Documento de información precontractual
- Formulario de conocimiento del cliente (KYC)
- Contrato de tarjeta de débito
- Solicitud de banca electrónica

6. **Control de cambios**:

- Versión 1.0: Creación del documento (01/01/2022)
- Versión 1.1: Actualización por cambios normativos (01/06/2022)
- Versión 2.0: Inclusión del procedimiento digital (01/01/2023)

14. Justifica la veracidad o falsedad de las siguientes afirmaciones:



Control de la calidad y mejora del servicio

a) Lo primero que se debe hacer ante un error o anomalía es determinar las implicaciones que ocasiona para el resto de la empresa y documentar la situación de forma adecuada.

b) Una vez implantadas las medidas correctoras que se determinen, no es necesario hacer nada más.

c) El objetivo de cualquier medida correctora es disminuir los costes de disconformidad.

a) ****VERDADERO****. Lo primero que se debe hacer ante un error o anomalía es determinar las implicaciones que ocasiona para el resto de la empresa y documentar la situación de forma adecuada. Esta afirmación es correcta porque solo comprendiendo la dimensión del error cometido y sus implicaciones para la calidad del servicio prestado se puede abordar adecuadamente su solución. La documentación adecuada permite tener un registro detallado del problema, lo que facilitará su análisis posterior y la implementación de medidas correctoras efectivas.

b) ****FALSO****. Una vez implantadas las medidas correctoras que se determinen, no es suficiente dar por finalizado el proceso. Es necesario establecer controles periódicos para comprobar si dichas medidas han logrado o no los objetivos propuestos. Este seguimiento es fundamental para verificar la eficacia de las acciones implementadas y, en caso de que no estén dando los resultados esperados, poder ajustarlas o replantearlas. La mejora de la calidad es un proceso continuo que requiere evaluación constante.

c) ****VERDADERO****. El objetivo de cualquier medida correctora es disminuir los costes de disconformidad. Los costes de disconformidad son aquellos derivados de la insatisfacción del cliente (protestas, reclamaciones, devoluciones, pérdida de clientes, deterioro de la imagen de la empresa, etc.). Las medidas correctoras buscan eliminar las causas de los errores y anomalías, lo que reduce estos costes de disconformidad. Aunque implementar estas medidas supone asumir ciertos costes de gestión, estos son significativamente menores que los costes que generaría mantener un servicio deficiente.

Desarrollar las acciones establecidas en el plan de fidelización de clientes.

15. Describe las principales ventajas que proporciona a una empresa contar con una clientela fiel.



Control de la calidad y mejora del servicio

Las principales ventajas que proporciona a una empresa contar con una clientela fiel son:

1. ****Reducción de costes de captación****: Conseguir un nuevo cliente supone un coste aproximadamente cinco veces superior a los gastos necesarios para conservar un cliente actual, lo que permite a la empresa ser más eficiente en la asignación de recursos.
2. ****Facilidad para lanzar nuevos productos****: Los clientes fieles son más receptivos a probar nuevas ofertas de la empresa, ya que confían en la calidad de sus productos o servicios, reduciendo así el riesgo y coste de introducir novedades al mercado.
3. ****Desarrollo de ventas cruzadas****: La fidelidad permite comercializar productos o servicios adicionales a clientes que ya consumen alguna oferta de la empresa, aumentando el valor medio por cliente.
4. ****Seguridad de beneficios futuros****: Una base de clientes fieles representa un activo intangible que garantiza un flujo de ingresos estable y predecible, incrementando el fondo de comercio de la empresa.
5. ****Mayor autonomía para fijar precios****: Los clientes fieles desarrollan resistencia al cambio de oferta comercial, lo que permite a la empresa incrementar precios sin reducir significativamente las ventas, mejorando así sus márgenes y rentabilidad.
6. ****Marketing gratuito mediante recomendaciones****: Los clientes satisfechos se convierten en prescriptores de la marca, generando publicidad boca a boca positiva y comentarios favorables en redes sociales, lo que atrae nuevos clientes sin coste adicional.
7. ****Reducción de quejas y reclamaciones****: Los clientes fieles suelen ser más tolerantes con pequeños errores y están más dispuestos a comunicar problemas de forma constructiva, lo que reduce los costes asociados a la gestión de reclamaciones.



Control de la calidad y mejora del servicio

8. ****Mejor ambiente laboral****: En empresas con clientes fieles, los trabajadores suelen estar más motivados y experimentan menos estrés, ya que las interacciones con los clientes son más positivas y constructivas.
9. ****Mayor conocimiento del cliente****: La relación continuada permite a la empresa recopilar más información sobre preferencias y necesidades, facilitando la personalización de ofertas y la anticipación a cambios en el mercado.
10. ****Barrera de entrada para competidores****: Una base sólida de clientes fieles dificulta la entrada de nuevos competidores al mercado, ya que estos deberán invertir más recursos para captar clientes ya satisfechos con otra empresa.
11. ****Mayor estabilidad ante crisis****: Las empresas con clientes fieles suelen resistir mejor los periodos de crisis económica, ya que mantienen un nivel de ventas más estable incluso en situaciones adversas.
12. ****Retroalimentación valiosa para la mejora****: Los clientes fieles suelen proporcionar feedback más detallado y constructivo, lo que permite a la empresa mejorar continuamente sus productos y servicios.

16. Enumera los principales aspectos que influyen en el nivel de fidelización de un cliente a un hipermercado concreto.

Los principales aspectos que influyen en el nivel de fidelización de un cliente a un hipermercado concreto son:

1. ****Ubicación y accesibilidad****: Proximidad al domicilio o lugar de trabajo, facilidad de acceso, disponibilidad de aparcamiento y buenas conexiones de transporte público.
2. ****Relación calidad-precio****: Percepción de que los productos ofrecidos tienen un precio justo en relación con su calidad, comparado con otros establecimientos.
3. ****Variedad y disponibilidad de productos****: Amplio surtido que cubra todas las necesidades de compra, con stock suficiente de los productos habituales y presencia de marcas preferidas.



Control de la calidad y mejora del servicio

4. ****Calidad de los productos frescos****: Buen estado, fresca y variedad en secciones como frutas, verduras, carnicería, pescadería y panadería.
5. ****Programas de fidelización****: Tarjetas de puntos, descuentos exclusivos para clientes habituales, cupones personalizados según historial de compras y promociones especiales.
6. ****Atención al cliente****: Trato amable y profesional del personal, rapidez en la resolución de problemas y gestión eficaz de reclamaciones.
7. ****Tiempos de espera****: Agilidad en las cajas, suficientes cajas abiertas en horas punta y alternativas como cajas rápidas o autopago.
8. ****Limpieza y organización****: Instalaciones limpias, pasillos ordenados, productos bien colocados y fáciles de encontrar.
9. ****Horarios amplios****: Adaptados a las necesidades de los clientes, incluyendo apertura en festivos o en horario extendido cuando sea necesario.
10. ****Servicios adicionales****: Entrega a domicilio, compra online, secciones especializadas (para celíacos, productos ecológicos, etc.), cafetería, servicio de guardería, etc.
11. ****Experiencia de compra****: Ambiente agradable, música adecuada, temperatura confortable, iluminación apropiada y diseño que facilite el recorrido.
12. ****Política de devoluciones****: Flexibilidad y facilidad para cambiar o devolver productos, sin excesivos trámites o restricciones.
13. ****Responsabilidad social y medioambiental****: Compromiso visible con causas sociales, productos locales, reducción de plásticos y otras iniciativas sostenibles que conecten con los valores del cliente.



Control de la calidad y mejora del servicio

14. ****Comunicación personalizada****: Información relevante sobre ofertas de interés según el historial de compras, a través de canales preferidos por el cliente.
15. ****Innovación y adaptación****: Incorporación de nuevas tecnologías que faciliten la compra, como apps móviles, escáneres de productos o sistemas de pago contactless.
16. ****Consistencia****: Mantener un nivel de calidad y servicio estable a lo largo del tiempo, evitando fluctuaciones que generen desconfianza.

17. ¿Cómo puede influir un servicio posventa en la fidelización de la clientela? Pon algún ejemplo.

Un servicio posventa puede influir decisivamente en la fidelización de la clientela de las siguientes maneras:

1. ****Genera confianza y seguridad****: Un buen servicio posventa transmite al cliente que la empresa no lo abandona tras la venta, sino que se mantiene a su lado para resolver cualquier problema que pueda surgir. Esto crea un vínculo de confianza fundamental para la fidelización.
2. ****Prolonga la relación con el cliente****: Mantiene el contacto más allá del momento de la compra, creando múltiples puntos de interacción que fortalecen la relación comercial.
3. ****Mejora la percepción de valor****: Un producto respaldado por un buen servicio posventa tiene mayor valor percibido, lo que justifica incluso un precio superior y reduce la importancia del factor precio en futuras decisiones de compra.
4. ****Convierte problemas en oportunidades****: Una incidencia bien resuelta puede generar mayor fidelidad que una experiencia sin problemas, ya que demuestra el compromiso real de la empresa con la satisfacción del cliente.
5. ****Proporciona información valiosa****: El contacto posventa permite obtener feedback directo sobre el producto o servicio, facilitando mejoras que incrementarán la satisfacción futura.



Control de la calidad y mejora del servicio

6. ****Facilita la venta cruzada****: Durante las interacciones posventa se pueden identificar necesidades adicionales del cliente y ofrecer productos o servicios complementarios.

****Ejemplo práctico: Servicio posventa de Apple****

Apple ha construido uno de los mayores niveles de fidelización de clientes del mercado gracias, en gran parte, a su servicio posventa:

- ****Apple Care****: Ofrece una garantía extendida que va más allá de la legal, con cobertura para daños accidentales y soporte técnico prioritario. Los clientes perciben que están protegidos ante cualquier eventualidad.
- ****Genius Bar****: Servicio de atención presencial en tiendas Apple donde técnicos especializados resuelven problemas, ofrecen formación y asesoran sobre productos. La posibilidad de hablar cara a cara con un experto genera confianza y cercanía.
- ****Soporte telefónico y online 24/7****: Disponibilidad constante para resolver dudas o problemas, con personal altamente capacitado que busca soluciones efectivas sin derivar innecesariamente al cliente.
- ****Reparaciones rápidas o sustitución****: En muchos casos, Apple opta por sustituir directamente un dispositivo defectuoso en lugar de someterlo a largas reparaciones, minimizando las molestias para el cliente.
- ****Formación gratuita****: Ofrece sesiones "Today at Apple" donde los clientes pueden aprender a sacar el máximo partido a sus dispositivos, aumentando así su satisfacción con la compra realizada.
- ****Actualizaciones de software prolongadas****: Mantiene sus dispositivos actualizados durante años, extendiendo su vida útil y generando la sensación de que la inversión ha sido acertada.



Control de la calidad y mejora del servicio

El resultado es que los usuarios de Apple muestran uno de los índices de fidelidad más altos del mercado tecnológico, con tasas de renovación de dispositivos superiores al 90% en algunos segmentos. Muchos clientes ni siquiera consideran cambiar de marca, a pesar de que los productos Apple suelen tener precios superiores a los de la competencia, demostrando cómo un servicio posventa excepcional puede justificar un premium price y generar una fidelidad inquebrantable.

18. Investiga los instrumentos utilizados por una entidad financiera que conozcas para lograr un mayor grado de fidelización en su clientela.

****Instrumentos de fidelización utilizados por BBVA:****

1. **Programa "BBVA Puntos":

- Sistema de acumulación de puntos por operaciones bancarias habituales (domiciliación de nómina, recibos, uso de tarjetas, etc.)
- Los puntos pueden canjearse por productos, experiencias, viajes o donaciones a causas sociales
- Diferentes niveles según la vinculación del cliente, con ventajas crecientes

2. **Cuenta "BBVA Sin Comisiones":

- Eliminación de comisiones de mantenimiento y administración para clientes con cierto nivel de vinculación
- Sin comisiones en tarjetas de débito y crédito asociadas
- Retiradas gratuitas en cajeros de la red BBVA

3. **App BBVA y banca digital avanzada:**

- Aplicación móvil premiada internacionalmente por su usabilidad
- Herramientas de gestión financiera personal (categorización de gastos, presupuestos, etc.)
- Funcionalidades innovadoras como "Bconomy" que analiza la salud financiera del cliente
- Contratación de productos 100% online sin necesidad de acudir a oficinas

4. **Servicio "BBVA Contigo":



Control de la calidad y mejora del servicio

- Gestor personal remoto para clientes de determinado nivel
- Atención personalizada a través de canales digitales (videollamada, chat, email)
- Asesoramiento financiero adaptado al perfil del cliente

5. **Programa "BBVA EstarSeguro"**:

- Descuentos en seguros para clientes con varios productos contratados
- Coberturas adicionales gratuitas para clientes con mayor vinculación
- Gestión integral de seguros a través de la app

6. **Hipoteca BBVA Bonificada**:

- Reducción progresiva del tipo de interés según productos contratados
- Bonificaciones por domiciliación de nómina, seguros, planes de pensiones, etc.
- Flexibilidad en las condiciones (carencias, ampliaciones, etc.) para clientes fieles

7. **Programa "BBVA Wallet"**:

- Financiación de compras a plazos sin intereses
- Alertas y control de gastos en tiempo real
- Tarjetas virtuales de un solo uso para compras online más seguras

8. **Beneficios no financieros**:

- Invitaciones a eventos exclusivos (conciertos, exposiciones, conferencias)
- Descuentos en establecimientos asociados mediante el programa "BBVA Go"
- Acceso preferente a venta de entradas para eventos patrocinados

9. **Comunicación personalizada**:

- Ofertas adaptadas al perfil de cada cliente basadas en su historial financiero
- Alertas personalizadas sobre oportunidades de ahorro o inversión
- Felicitaciones en fechas especiales (cumpleaños, aniversarios como cliente)

10. **Formación financiera**:



Control de la calidad y mejora del servicio

- Cursos y webinars gratuitos sobre educación financiera
- Centro de ayuda con tutoriales para sacar el máximo partido a los servicios
- Informes de mercado y recomendaciones de inversión personalizadas

11. ****Programa "BBVA Valora"****:

- Herramienta que ayuda a valorar inmuebles y analizar zonas para compra de vivienda
- Simulador hipotecario personalizado
- Asesoramiento integral en el proceso de compra de vivienda

12. ****Atención al cliente multicanal 24/7****:

- Servicio de atención telefónica disponible las 24 horas
- Asistente virtual "Blue" para consultas rápidas
- Resolución ágil de incidencias con seguimiento personalizado

Estos instrumentos funcionan de manera integrada, creando un ecosistema que incentiva la contratación de múltiples productos y servicios, aumentando así la vinculación del cliente con la entidad y dificultando su marcha a la competencia, ya que tendría que renunciar a numerosas ventajas acumuladas.

Describir el proceso para certificar externamente la calidad del servicio.

19. Explica en qué se diferencian una auditoría de mantenimiento y una preauditoría.

****Diferencias entre una auditoría de mantenimiento y una preauditoría:****

1. ****Objetivo principal****:

- ****Auditoría de mantenimiento****: Su objetivo es verificar que el sistema de gestión de calidad ya certificado sigue cumpliendo con los requisitos de la norma y mantiene su eficacia. Busca confirmar que la empresa continúa aplicando correctamente los procedimientos establecidos.
- ****Preauditoría****: Su objetivo es identificar posibles áreas de mejora en el sistema de gestión de calidad antes de someterse a la auditoría de certificación.



Control de la calidad y mejora del servicio

Busca detectar no conformidades potenciales para que la empresa pueda corregirlas antes de la auditoría oficial.

2. ****Momento de realización****:

- ****Auditoría de mantenimiento****: Se realiza periódicamente (normalmente cada año) después de haber obtenido la certificación inicial, durante el periodo de validez del certificado (tres años).
- ****Preauditoría****: Se realiza antes de la auditoría de certificación inicial o de renovación, como paso preparatorio voluntario.

3. ****Carácter obligatorio****:

- ****Auditoría de mantenimiento****: Es obligatoria para mantener la validez del certificado durante su periodo de vigencia.
- ****Preauditoría****: Es voluntaria y la empresa decide si quiere realizarla como preparación.

4. ****Alcance y profundidad****:

- ****Auditoría de mantenimiento****: No suele ser tan exhaustiva como la auditoría de certificación inicial, ya que normalmente audita el sistema de forma parcial, centrándose en áreas específicas o en aspectos que presentaron problemas anteriormente.
- ****Preauditoría****: Puede ser tan exhaustiva como la empresa lo solicite, pudiendo abarcar todo el sistema o centrarse en áreas específicas que preocupen a la organización.

5. ****Consecuencias****:

- ****Auditoría de mantenimiento****: Si se detectan no conformidades graves, puede llevar a la suspensión o retirada del certificado si no se corrigen en el plazo establecido.
- ****Preauditoría****: No tiene consecuencias formales sobre la certificación, ya que su propósito es meramente preparatorio. Las no conformidades detectadas no afectan al proceso de certificación posterior.

6. ****Quién la realiza****:

- ****Auditoría de mantenimiento****: La realiza obligatoriamente la entidad certificadora que emitió el certificado.



Control de la calidad y mejora del servicio

- ****Preauditoría****: Puede realizarla la misma entidad certificadora (a solicitud de la empresa cliente) o consultores externos independientes.

7. ****Resultado formal****:

- ****Auditoría de mantenimiento****: Genera un informe oficial que determina si la empresa mantiene o no la certificación.

- ****Preauditoría****: Genera un informe no oficial de carácter consultivo, que sirve como herramienta de mejora interna.

8. ****Coste****:

- ****Auditoría de mantenimiento****: Su coste está generalmente incluido en el proceso de certificación trienal.

- ****Preauditoría****: Supone un coste adicional que la empresa debe asumir como inversión para aumentar las probabilidades de éxito en la certificación.

En resumen, mientras que la auditoría de mantenimiento es un proceso formal y obligatorio para mantener una certificación ya obtenida, la preauditoría es una herramienta voluntaria de preparación que ayuda a la empresa a identificar y corregir problemas antes de someterse a una auditoría oficial.

20. Justifica la veracidad o falsedad de las siguientes afirmaciones:

a) La certificación ISO 9001:2015 tiene una validez ilimitada para la empresa que la obtiene.

b) En las auditorías de certificación se auditan solo parcialmente algunos departamentos.

c) En el informe de auditoría se especifican las desviaciones detectadas en el proceso.

a) ****FALSO****. La certificación ISO 9001:2015 no tiene una validez ilimitada para la empresa que la obtiene. Los certificados de la norma ISO 9001:2015 tienen una validez de tres años, siempre y cuando se desarrollen las correspondientes auditorías anuales de mantenimiento dentro del plazo y el resultado de estas sea positivo. Transcurrido este periodo de tres años, la empresa debe someterse a una nueva auditoría de certificación completa si desea renovar el certificado.



Control de la calidad y mejora del servicio

b) ****FALSO****. En las auditorías de certificación no se auditan solo parcialmente algunos departamentos, sino que se realiza una evaluación completa y exhaustiva de todo el sistema de gestión de calidad de la empresa. Son las auditorías de mantenimiento (realizadas anualmente durante el periodo de validez del certificado) las que suelen ser menos exhaustivas y pueden centrarse en auditar el sistema de forma parcial. Las auditorías de certificación, tanto la inicial como las de renovación cada tres años, deben verificar que todo el sistema cumple con los requisitos de la norma.

c) ****VERDADERO****. En el informe de auditoría sí se especifican las desviaciones detectadas en el proceso. Una vez completada la auditoría, se lleva a cabo una reunión final donde se informa a la empresa cliente del resultado y se le entrega el correspondiente informe en el que se especifican, en caso de ser necesario, las desviaciones detectadas. Estas desviaciones pueden ser no conformidades menores o mayores, y la empresa deberá implementar las acciones correctivas necesarias para resolverlas dentro del plazo establecido si quiere obtener o mantener la certificación.



Reto profesional: control de la calidad y mejora del servicio

Investiga

En esta última unidad desarrollarás y pondrás en marcha aspectos de un servicio posventa de calidad a fin de fomentar la fidelidad de la clientela.

Trabajarás en una empresa que, entre los servicios prestados a su clientela, ofrece un servicio de asistencia y mantenimiento de equipos informáticos en remoto. Dicho servicio es de reciente creación y actualmente se encuentra en fase de implantación.

Elabora

1. Diseñar un sistema mediante el cual evaluar el servicio de asistencia técnica

En tu empresa comienzan a surgir dudas acerca de la calidad del servicio de asistencia técnica remota, ya que varias personas han mostrado su insatisfacción con el trato recibido en redes sociales. Tu jefe quiere evaluar la calidad de este mediante algún método.

- Elige tres instrumentos a través de los cuales la empresa podría evaluar la calidad del servicio y explica cómo podrían implantarse en el día a día de la empresa.

2. Elaborar un cuestionario de satisfacción

De los instrumentos posibles, el jefe del departamento comercial considera que sería interesante incluir, en la misma web utilizada para la prestación del servicio, un cuestionario con el que los clientes muestren su grado de satisfacción.

- Elabora un modelo de cuestionario que sirva para evaluar la calidad del servicio proporcionado.

3. Establecer criterios de calidad

Parece que el trabajo desarrollado está empezando a dar sus frutos y el servicio empieza a ser valorado por los clientes. Para lograr un mejor análisis de los datos recabados a través del cuestionario de satisfacción, el jefe del departamento comercial te encomienda diseñar algún patrón o medida que sirva de referencia para evaluar.



Control de la calidad y mejora del servicio

- Describe tres criterios de calidad con los que analizar la calidad del servicio prestado.

4. Tratar y resolver anomalías

En los comentarios negativos recibidos, algunos clientes manifiestan que los profesionales de la empresa no han diagnosticado adecuadamente la incidencia que sufrían. Incluso alguno llega a sugerir que ha perdido datos de su equipo a causa de una reparación.

- Establece los pasos a seguir para tratar dichas anomalías, determinando qué tipo de error se ha producido y qué solución debería adoptarse.

5. Incrementar el grado de fidelidad de los clientes

Se ha detectado que algunos de nuestros clientes han dejado de utilizar los servicios, coincidiendo con el lanzamiento por parte de una empresa competidora de un servicio similar, pero a un precio de lanzamiento sensiblemente más bajo.

- Elabora tres posibles alternativas para incrementar el grado de fidelidad de la clientela al servicio ofrecido por la empresa.

6. Certificación del sistema de gestión de calidad

Desde la dirección creen que para competir en su sector, además de ofrecer un buen servicio a sus clientes, deben certificar públicamente que la empresa busca la máxima calidad posible en sus servicios.

- Describe los pasos a seguir para lograr la certificación del sistema de gestión de calidad.

Solución:

1. Diseñar un sistema mediante el cual evaluar el servicio de asistencia técnica

Para evaluar la calidad del servicio de asistencia técnica remota, propongo implementar los siguientes tres instrumentos:

1. **Encuesta de satisfacción post-servicio automatizada**

Este instrumento se implementaría enviando automáticamente una encuesta breve al cliente inmediatamente después de finalizar cada sesión de asistencia



Control de la calidad y mejora del servicio

técnica. La encuesta aparecería en la misma ventana donde se ha prestado el servicio, antes de que el cliente pueda cerrarla.

Implementación:

- Integrar un formulario de 5 preguntas clave en la plataforma de asistencia remota
- Hacer obligatoria su cumplimentación para cerrar la sesión de soporte
- Incluir una escala de valoración de 1-5 estrellas y un campo de comentarios
- Programar alertas automáticas cuando se reciban valoraciones negativas (1-2 estrellas)
- Generar informes semanales con los resultados agregados por técnico y tipo de incidencia

2. **Sistema de monitorización y análisis de sesiones**

Este instrumento permitiría evaluar objetivamente aspectos técnicos del servicio mediante la grabación y análisis de las sesiones de asistencia remota (con consentimiento previo del cliente).

Implementación:

- Configurar el sistema para grabar las sesiones de asistencia (audio, video y acciones realizadas)
- Implementar análisis automático de tiempos (duración total, tiempo de diagnóstico, tiempo de resolución)
- Establecer revisiones aleatorias del 10% de las sesiones por parte de supervisores
- Crear una matriz de evaluación con criterios objetivos (eficiencia, precisión técnica, seguimiento de protocolos)
- Utilizar los resultados para identificar necesidades de formación y mejores prácticas

3. **Programa de cliente misterioso**



Control de la calidad y mejora del servicio

Este instrumento consistiría en la simulación periódica de incidencias por parte de evaluadores externos que se hacen pasar por clientes reales, permitiendo evaluar el servicio desde la perspectiva del usuario.

Implementación:

- Contratar una empresa especializada en evaluación de servicios
- Diseñar escenarios que representen los problemas más comunes y también situaciones complejas
- Establecer un calendario de evaluaciones mensuales sin previo aviso al equipo técnico
- Desarrollar una rúbrica de evaluación que incluya aspectos técnicos y de atención al cliente
- Realizar sesiones de feedback con el equipo técnico tras cada evaluación para compartir resultados

Estos tres instrumentos se complementan entre sí, proporcionando una visión integral del servicio desde diferentes perspectivas: la del cliente (encuestas), la técnica objetiva (monitorización) y la de un evaluador profesional (cliente misterioso). La combinación de los tres permitirá identificar tanto problemas puntuales como patrones sistemáticos que requieran mejoras en el servicio.

2. Elaborar un cuestionario de satisfacción

CUESTIONARIO DE SATISFACCIÓN - SERVICIO DE ASISTENCIA TÉCNICA REMOTA

Estimado/a cliente/a,

Su opinión es fundamental para mejorar nuestro servicio. Por favor, dedique un momento a valorar la asistencia técnica que acaba de recibir.

****Fecha de la asistencia**:** [Autogenerada]

****ID de sesión**:** [Autogenerado]

****Técnico que le atendió**:** [Autogenerado]



1. ACCESIBILIDAD Y TIEMPO DE RESPUESTA

1.1. ¿Cómo valoraría la facilidad para contactar con nuestro servicio de asistencia técnica?

☐ Excelente (5) ☐ Buena (4) ☐ Aceptable (3) ☐ Deficiente (2) ☐ Muy deficiente (1)

1.2. El tiempo que transcurrió desde que solicitó ayuda hasta que fue atendido/a fue:

☐ Muy rápido (5) ☐ Rápido (4) ☐ Aceptable (3) ☐ Lento (2) ☐ Muy lento (1)

2. CALIDAD DE LA ATENCIÓN TÉCNICA

2.1. ¿El técnico comprendió adecuadamente su problema?

☐ Completamente (5) ☐ Bastante bien (4) ☐ Parcialmente (3) ☐ Apenas (2) ☐ No lo comprendió (1)

2.2. ¿Cómo calificaría el conocimiento técnico del profesional que le atendió?

☐ Excelente (5) ☐ Bueno (4) ☐ Aceptable (3) ☐ Deficiente (2) ☐ Muy deficiente (1)

2.3. La explicación sobre la causa del problema y los pasos para solucionarlo fue:

☐ Muy clara (5) ☐ Clara (4) ☐ Comprensible (3) ☐ Confusa (2) ☐ Incomprensible (1)

3. RESOLUCIÓN DEL PROBLEMA

3.1. ¿Se ha resuelto el problema por el que contactó con nosotros?

☐ Completamente (5) ☐ En gran parte (4) ☐ Parcialmente (3) ☐ Apenas (2) ☐ No se resolvió (1)

3.2. El tiempo empleado en la resolución del problema le pareció:



Control de la calidad y mejora del servicio

☐ Muy adecuado (5) ☐ Adecuado (4) ☐ Aceptable (3) ☐ Excesivo (2) ☐ Muy excesivo (1)

3.3. ¿Le han proporcionado instrucciones claras para evitar que el problema vuelva a ocurrir?

☐ Sí, muy claras (5) ☐ Sí, claras (4) ☐ Sí, pero mejorables (3) ☐ Poco claras (2)
☐ No me dieron instrucciones (1)

4. ATENCIÓN PERSONAL

4.1. La amabilidad y cortesía del técnico durante la asistencia fue:

☐ Excelente (5) ☐ Buena (4) ☐ Aceptable (3) ☐ Deficiente (2) ☐ Muy deficiente (1)

4.2. ¿El técnico se comunicó de forma clara y comprensible, evitando tecnicismos innecesarios?

☐ Siempre (5) ☐ Casi siempre (4) ☐ A veces (3) ☐ Rara vez (2) ☐ Nunca (1)

5. HERRAMIENTAS Y TECNOLOGÍA

5.1. La calidad de la conexión remota durante la asistencia fue:

☐ Excelente (5) ☐ Buena (4) ☐ Aceptable (3) ☐ Deficiente (2) ☐ Muy deficiente (1)

5.2. Las herramientas utilizadas para la asistencia remota le parecieron:

☐ Muy adecuadas (5) ☐ Adecuadas (4) ☐ Aceptables (3) ☐ Poco adecuadas (2)
☐ Inadecuadas (1)

6. VALORACIÓN GLOBAL

6.1. Su nivel de satisfacción general con el servicio de asistencia técnica es:

☐ Muy satisfecho/a (5) ☐ Satisfecho/a (4) ☐ Neutral (3) ☐ Insatisfecho/a (2) ☐ Muy insatisfecho/a (1)



6.2. ¿Volvería a utilizar nuestro servicio de asistencia técnica remota?

☐ Definitivamente sí (5) ☐ Probablemente sí (4) ☐ Tal vez (3) ☐ Probablemente no (2) ☐ Definitivamente no (1)

6.3. ¿Recomendaría nuestro servicio de asistencia técnica a otras personas?

☐ Definitivamente sí (5) ☐ Probablemente sí (4) ☐ Tal vez (3) ☐ Probablemente no (2) ☐ Definitivamente no (1)

7. COMENTARIOS ADICIONALES

Por favor, indíquenos cualquier aspecto que considere relevante sobre la asistencia recibida o sugerencias para mejorar nuestro servicio:

[Espacio para texto libre]

¡Gracias por ayudarnos a mejorar nuestro servicio!

3. Establecer criterios de calidad

****Criterios de calidad para el servicio de asistencia técnica remota:****

1. ****Criterio de calidad: Tiempo de respuesta inicial****

Este criterio establece que el tiempo transcurrido desde que un cliente solicita asistencia técnica hasta que es atendido por un técnico debe ser lo suficientemente breve como para no generar frustración en el cliente.

- ****Indicador de calidad****: Tiempo medio transcurrido (en minutos) desde que el cliente solicita asistencia hasta que un técnico inicia la sesión remota.



Control de la calidad y mejora del servicio

- ****Estándar de calidad****: El 90% de las solicitudes de asistencia técnica deben ser atendidas en un tiempo máximo de 5 minutos durante horario laboral (9:00-18:00) y en un máximo de 15 minutos fuera de este horario.

Este criterio es fundamental porque la rapidez en la respuesta inicial es uno de los factores que más influyen en la percepción de calidad del servicio por parte del cliente, especialmente cuando está experimentando problemas que afectan a su productividad.

2. ****Criterio de calidad: Eficacia en la resolución de incidencias****

Este criterio establece que las incidencias técnicas deben resolverse correctamente en el primer contacto, evitando que el cliente tenga que volver a solicitar asistencia por el mismo problema.

- ****Indicador de calidad****: Porcentaje de incidencias resueltas satisfactoriamente en la primera sesión de asistencia remota.

- ****Estándar de calidad****: Al menos el 85% de las incidencias deben quedar completamente resueltas durante la primera sesión de asistencia, sin necesidad de seguimiento posterior por el mismo problema.

Este criterio es esencial porque la resolución efectiva del problema en el primer contacto no solo aumenta la satisfacción del cliente, sino que también reduce los costes operativos al evitar múltiples sesiones para un mismo problema.

3. ****Criterio de calidad: Comunicación clara y comprensible****

Este criterio establece que los técnicos deben comunicarse con los clientes de manera clara y comprensible, adaptando su lenguaje al nivel técnico del interlocutor y asegurándose de que este entiende tanto el problema como la solución.

- ****Indicador de calidad****: Porcentaje de clientes que valoran como "clara" o "muy clara" la explicación recibida sobre el problema y su solución en las encuestas post-servicio.



Control de la calidad y mejora del servicio

- ****Estándar de calidad****: Al menos el 90% de los clientes deben valorar la claridad de las explicaciones como "clara" (4) o "muy clara" (5) en una escala de 1 a 5.

Este criterio es crucial porque incluso si el problema se resuelve técnicamente, si el cliente no comprende lo ocurrido o cómo evitar que vuelva a suceder, su percepción del servicio será negativa y no se sentirá capacitado para prevenir incidencias similares en el futuro.

Estos tres criterios de calidad abarcan aspectos complementarios del servicio: la rapidez (tiempo de respuesta), la eficacia técnica (resolución en primera sesión) y la calidad de la comunicación (claridad de las explicaciones). Juntos proporcionan una visión integral de la calidad del servicio de asistencia técnica remota y permiten identificar áreas específicas de mejora.

4. Tratar y resolver anomalías

****Tratamiento de anomalías en el servicio de asistencia técnica remota:****

Anomalía 1: Diagnóstico inadecuado de incidencias

****Tipo de error:**** Resolución inadecuada de la necesidad o requerimiento del cliente

****Pasos para tratar la anomalía:****

1. ****Determinar las implicaciones y documentar la situación:****

- Recopilar todos los casos reportados donde los clientes indican diagnósticos incorrectos
- Analizar las grabaciones de las sesiones de asistencia correspondientes
- Documentar el tipo de incidencias mal diagnosticadas y su frecuencia
- Evaluar el impacto en términos de tiempo perdido, satisfacción del cliente y posibles daños adicionales



Control de la calidad y mejora del servicio

2. ****Investigar las causas:****

- Analizar si los errores de diagnóstico se concentran en determinados técnicos o en tipos específicos de problemas
- Revisar los protocolos de diagnóstico existentes para identificar posibles deficiencias
- Evaluar si los técnicos disponen de las herramientas adecuadas para realizar diagnósticos precisos
- Verificar el nivel de formación y actualización técnica del personal

3. ****Implementar medidas correctoras:****

- Desarrollar un programa de formación específico sobre diagnóstico de incidencias, con énfasis en los problemas más frecuentes
- Implementar un sistema de diagnóstico guiado con árboles de decisión para los problemas más comunes
- Establecer un protocolo de escalado para incidencias complejas o poco habituales
- Crear una base de conocimiento actualizada con casos resueltos y mejores prácticas
- Implementar un sistema de revisión por pares para casos complejos

4. ****Verificar la eficacia de las medidas:****

- Monitorizar durante tres meses el porcentaje de diagnósticos correctos
- Realizar auditorías aleatorias de sesiones de asistencia para verificar la aplicación de los nuevos protocolos
- Analizar la evolución de las valoraciones de los clientes respecto a la resolución de problemas
- Ajustar las medidas según los resultados obtenidos

Anomalía 2: Pérdida de datos durante reparaciones

****Tipo de error:**** Incumplimiento de compromisos y acuerdos (garantía de seguridad de los datos)

****Pasos para tratar la anomalía:****



Control de la calidad y mejora del servicio

1. ****Determinar las implicaciones y documentar la situación:****
 - Identificar todos los casos donde se ha reportado pérdida de datos
 - Documentar qué tipo de datos se perdieron y en qué circunstancias
 - Evaluar la criticidad de los datos perdidos para los clientes afectados
 - Verificar si existían copias de seguridad y por qué no fueron efectivas
2. ****Investigar las causas:****
 - Analizar las grabaciones de las sesiones donde ocurrieron las pérdidas de datos
 - Determinar si fueron causadas por error humano, fallo en los procedimientos o problemas técnicos
 - Verificar si los técnicos siguieron los protocolos de seguridad establecidos
 - Evaluar si los protocolos existentes son adecuados para garantizar la seguridad de los datos
3. ****Implementar medidas correctoras:****
 - Establecer un protocolo obligatorio de copia de seguridad antes de cualquier intervención que pueda afectar a los datos
 - Implementar herramientas de recuperación de datos más avanzadas
 - Desarrollar un programa de formación específico sobre protección de datos durante intervenciones técnicas
 - Crear un sistema de verificación previo a la finalización de cada sesión que confirme la integridad de los datos
 - Establecer un procedimiento de compensación para clientes afectados por pérdidas de datos
4. ****Verificar la eficacia de las medidas:****
 - Monitorizar durante seis meses la incidencia de casos de pérdida de datos
 - Realizar simulaciones controladas para verificar la eficacia de los nuevos protocolos
 - Evaluar el nivel de cumplimiento de los nuevos procedimientos por parte del equipo técnico
 - Analizar la satisfacción de los clientes respecto a la seguridad de sus datos



Estas soluciones abordan de manera sistemática las dos anomalías detectadas, siguiendo el proceso de tratamiento de errores: documentación, investigación de causas, implementación de medidas correctoras y verificación de su eficacia. Las medidas propuestas combinan mejoras en formación, procedimientos, herramientas y sistemas de control, atacando las causas raíz de los problemas para evitar su repetición.

5. Incrementar el grado de fidelidad de los clientes

****Alternativas para incrementar la fidelidad de los clientes al servicio de asistencia técnica remota:****

1. Programa de Mantenimiento Preventivo Personalizado

Esta alternativa se basa en anticiparse a los problemas técnicos mediante un servicio proactivo que genere confianza y demuestre el valor añadido de nuestro servicio frente a competidores que solo ofrecen soluciones reactivas.

****Implementación:****

- Analizar el historial de incidencias de cada cliente para identificar patrones y problemas recurrentes
- Diseñar un calendario personalizado de revisiones preventivas según el perfil tecnológico del cliente
- Realizar sesiones trimestrales de mantenimiento que incluyan:
 - * Optimización del rendimiento del sistema
 - * Actualización de software crítico
 - * Limpieza de archivos temporales y registro
 - * Verificación de seguridad y antivirus
 - * Informe detallado del estado del sistema con recomendaciones
- Enviar recordatorios automáticos para programar las sesiones de mantenimiento
- Ofrecer un descuento del 15% en la cuota mensual a clientes que mantengan el programa de mantenimiento preventivo durante un año



Control de la calidad y mejora del servicio

****Beneficios para la fidelización:****

- Crea un contacto regular y positivo con el cliente, no solo cuando tiene problemas
- Demuestra preocupación genuina por el buen funcionamiento de sus sistemas
- Reduce la frecuencia de incidencias graves, mejorando la experiencia general del cliente
- Establece una relación de asesoramiento técnico continuo que va más allá de la simple resolución de problemas

2. Sistema de Suscripción por Niveles con Beneficios Crecientes

Esta alternativa implementa un modelo de suscripción escalonado que recompensa la permanencia y el uso continuado del servicio, creando barreras positivas de salida basadas en beneficios acumulados.

****Implementación:****

- Crear tres niveles de suscripción (Básico, Avanzado y Premium) con beneficios crecientes:
 - * ****Nivel Básico**** (0-6 meses): Asistencia técnica remota ilimitada en horario laboral
 - * ****Nivel Avanzado**** (7-12 meses): Añade asistencia prioritaria, horario extendido y 1 recuperación de datos al año
 - * ****Nivel Premium**** (más de 12 meses): Incluye asistencia 24/7, técnico personal asignado y 2 recuperaciones de datos anuales
- Implementar un sistema de puntos por cada mes de permanencia, canjeables por servicios adicionales
- Ofrecer descuentos en hardware y software de partners tecnológicos exclusivos para cada nivel
- Crear una comunidad online exclusiva para miembros Premium donde puedan compartir experiencias y recibir formación avanzada

****Beneficios para la fidelización:****

- Incentiva la permanencia a largo plazo para acceder a beneficios superiores
- Crea un sentido de progreso y estatus con los diferentes niveles



Control de la calidad y mejora del servicio

- Establece múltiples puntos de valor que serían difíciles de replicar al cambiar de proveedor
- Genera un ecosistema de servicios complementarios que aumenta el coste percibido de cambio

3. Programa de Formación y Empoderamiento Tecnológico

Esta alternativa se centra en añadir valor educativo al servicio técnico, transformando la relación con el cliente de meramente transaccional a una alianza para su desarrollo tecnológico.

****Implementación:****

- Ofrecer sesiones mensuales de formación personalizada (30 minutos) tras cada resolución de incidencia crítica
- Desarrollar una biblioteca de videotutoriales exclusivos para clientes sobre prevención de problemas comunes
- Crear webinars mensuales sobre tendencias tecnológicas y mejores prácticas
- Implementar un "Plan de Desarrollo Tecnológico" personalizado para cada cliente con objetivos a 6 y 12 meses
- Entregar certificados de competencia digital a los clientes que completen determinados módulos formativos
- Desarrollar una app móvil con consejos diarios, diagnósticos rápidos y acceso directo a recursos educativos

****Beneficios para la fidelización:****

- Empodera al cliente, haciéndole sentir que mejora sus habilidades gracias a nuestra empresa
- Crea múltiples puntos de contacto positivos más allá de las incidencias
- Posiciona a la empresa como un socio en el desarrollo tecnológico, no solo como un servicio de reparación
- Genera un vínculo emocional basado en el crecimiento personal y profesional
- Diferencia claramente el servicio de las ofertas de la competencia basadas únicamente en precio



Estas tres alternativas abordan la fidelización desde diferentes ángulos complementarios: la primera se centra en la calidad y proactividad del servicio técnico, la segunda en un sistema de recompensas por permanencia, y la tercera en el valor añadido educativo. Implementadas en conjunto, crearían una estrategia integral de fidelización que combina beneficios tangibles e intangibles, generando múltiples razones para que los clientes permanezcan con nuestro servicio a pesar de ofertas de precio más bajas de la competencia.

6. Certificación del sistema de gestión de calidad

****Pasos para lograr la certificación del sistema de gestión de calidad según la norma ISO 9001:2015:****

1. Solicitud

- Identificar organismos certificadores acreditados para ISO 9001:2015 en el sector de servicios tecnológicos
- Solicitar presupuestos a al menos tres entidades certificadoras reconocidas
- Completar el cuestionario preliminar proporcionado por la entidad seleccionada, detallando:
 - * Alcance del sistema de gestión de calidad (servicio de asistencia técnica remota)
 - * Número de empleados y ubicaciones
 - * Procesos principales y de apoyo
 - * Exclusiones de requisitos de la norma (si aplica)
- Firmar el contrato con la entidad certificadora elegida, estableciendo plazos y condiciones

2. Estudio previo

- Recopilar toda la documentación existente del sistema de gestión de calidad:
 - * Manual de calidad
 - * Mapa de procesos
 - * Procedimientos documentados



Control de la calidad y mejora del servicio

- * Registros de calidad
- * Indicadores de desempeño
- Enviar la documentación a la entidad certificadora para su revisión preliminar
- Recibir el informe de revisión documental con observaciones y no conformidades
- Realizar las modificaciones necesarias en la documentación según las observaciones recibidas
- Solicitar, si se considera necesario, una preauditoría para identificar áreas de mejora antes de la auditoría oficial

3. Planificación de la auditoría

- Recibir y revisar el plan de auditoría propuesto por la entidad certificadora
- Verificar que el plan incluya:
 - * Fechas y horarios de las diferentes actividades
 - * Áreas y procesos a auditar
 - * Personal que debe estar disponible para entrevistas
 - * Documentación que debe estar accesible
- Comunicar el plan a todos los departamentos implicados
- Preparar al personal mediante sesiones informativas sobre:
 - * Objetivos de la auditoría
 - * Comportamiento esperado durante las entrevistas
 - * Ubicación de la documentación relevante
- Designar acompañantes para los auditores durante su visita

4. Desarrollo de la auditoría

- Participar en la reunión inicial con el equipo auditor para:
 - * Confirmar el alcance y objetivos de la auditoría
 - * Revisar la metodología y criterios de evaluación
 - * Establecer canales de comunicación durante el proceso
- Facilitar el acceso a las instalaciones, personal y documentación requerida
- Proporcionar evidencias objetivas del cumplimiento de los requisitos de la norma



Control de la calidad y mejora del servicio

- Tomar nota de las observaciones y hallazgos preliminares
- Aclarar dudas y proporcionar información adicional cuando sea necesario
- Participar en la reunión de cierre para conocer los resultados preliminares

5. Informe de auditoría y tratamiento de no conformidades

- Recibir el informe final de auditoría con:
 - * No conformidades mayores (si existen)
 - * No conformidades menores (si existen)
 - * Observaciones y oportunidades de mejora
- Para cada no conformidad detectada:
 - * Analizar las causas raíz
 - * Desarrollar un plan de acción correctiva
 - * Implementar las acciones correctivas necesarias
 - * Documentar las evidencias de implementación
- Enviar a la entidad certificadora:
 - * Plan de acciones correctivas (en 2 semanas)
 - * Evidencias de implementación (en el plazo acordado)
- Si existen no conformidades mayores, programar una auditoría extraordinaria para verificar su cierre

6. Certificación

- Recibir la decisión de certificación una vez verificado el cierre efectivo de las no conformidades
- En caso positivo:
 - * Recibir el certificado ISO 9001:2015 con validez de tres años
 - * Planificar la comunicación interna y externa del logro
 - * Actualizar la documentación comercial incluyendo el logo de certificación
- Programar las auditorías anuales de seguimiento (mantenimiento) para los años 1 y 2
- Implementar un sistema de mejora continua para:



Control de la calidad y mejora del servicio

- * Monitorizar los indicadores de calidad establecidos
- * Realizar auditorías internas periódicas
- * Llevar a cabo revisiones por la dirección
- * Implementar acciones preventivas y de mejora

7. Mantenimiento y renovación

- Realizar auditorías internas periódicas para verificar el mantenimiento del sistema
- Participar en las auditorías anuales de seguimiento realizadas por la entidad certificadora
- Implementar las acciones correctivas necesarias derivadas de estas auditorías
- Antes de finalizar el periodo de tres años:
 - * Iniciar el proceso de renovación de la certificación
 - * Prepararse para una nueva auditoría completa
 - * Demostrar la mejora continua del sistema durante el periodo de certificación

Siguiendo estos pasos de manera sistemática y comprometida, la empresa podrá obtener y mantener la certificación ISO 9001:2015 para su sistema de gestión de calidad, demostrando públicamente su compromiso con la excelencia en el servicio de asistencia técnica remota.