

**DISEÑO DEL PROGRAMA DE CALIDAD CON SERVICIO
EXTRAORDINARIO PARA LA ORGANIZACIÓN LA ESPERANZA EN
BUCARAMANGA**

**SONIA MERY GARCÍA GIRALDO
CLAUDIA LILIANA VANEGAS PEÑA**

**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES
ESPECIALIZACIÓN EN ALTA GERENCIA
BUCARAMANGA**

2005

**DISEÑO DEL PROGRAMA DE CALIDAD CON SERVICIO
EXTRAORDINARIO PARA LA ORGANIZACIÓN LA ESPERANZA EN
BUCARAMANGA**

**SONIA MERY GARCIA GIRALDO
CLAUDIA LILIANA VANEGAS PEÑA**

Monografía de grado presentada como requisito parcial para optar al título de
Especialistas en Alta Gerencia

Director

Dr. JOSÉ JOAQUÍN GARCÍA DÍAZ

Profesor Escuela de Estudios Industriales y Empresariales

**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
FACULTAD DE INGENIERIAS FÍSICO MECÁNICAS
ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES
BUCARAMANGA**

2005

DEDICATORIAS

*A DIOS y a Mi madre
García Giraldo, SM*

*A DIOS a Mis Padres y amigos
Vanegas Peña, CL*

AGRADECIMIENTOS

Las autoras expresan sus agradecimientos a:

DIOS quien permitió el inicio y consecución de esta importante etapa.

A nuestros padres, familiares y amigos más cercanos quienes nos brindaron el apoyo y entusiasmo necesario.

Al Doctor Hernán Rabón Barajas por su paciencia e incondicional motivación.

Al Doctor José Joaquín García Díaz, como director del proyecto, por su respaldo, interés y colaboración.

Al Ingeniero Germán Acevedo Rodríguez, coordinador de Posgrados de la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales, por su actitud de escucha.

A la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales y todo el Talento Humano que con su trabajo contribuyen al profesionalismo de sus educandos.

A los docentes que con su sabiduría y calidad humana nos llevaron por el camino de la enseñanza y el aprendizaje durante la Especialización.

Y a todas y cada una de las personas que de alguna manera participaron y colaboraron con la realización de esta Monografía.

TABLA DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN	1
2. ESPÈCIFICACIONES DEL PROYECTO	3
2.1 TITULO	3
2.2 AUTORES	3
2.3 ENTIDADES INTERESADAS	3
2.3.1 Usuarios	3
3. PRESENTACION DEL PROYECTO	4
3.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	5
3.1.1 Descripción del Problema	5
3.1.2 Esquema Causa- Efecto	6
3.1.3 Formulación del Problema	7
3.2 TITULO DEL PROBLEMA	7
3.2.1 Problema de Investigación	7
3.2.2 Hipótesis	7
3.3 DEFINICION DE TERMINOS Y VARIABLES	9
3.4 OPERACIONALIZACION DE LAS VARIABLES	9
3.5 ALCANCE	10
3.6 JUSTIFICACION	10
3.7 OBJETIVOS DEL PROYECTO	11
3.7.1 Objetivo General	11
3.7.2 Objetivos Específicos	12
4. MARCO TEÓRICO	14
4.1 ANTECEDENTES.	14
4.2 ESTADO ACTUAL DEL ARTE	16
4.3 MARCO LEGAL	17
4.3.1 Marco Contextual	19
4.4 FUNDAMENTOS TEÓRICOS.	21
4.4.1 Enfoque del Marketing Sobre la Satisfacción	21
4.4.2 El Marketing Orientado al Cliente	22
4.4.3 Mediciones Relacionadas con el Cliente	23

4.4.4 Las Expectativas del Consumidor en el Proceso de Formación de Satisfacción	26
4.4.5 Influencias Propias de los Consumidores	26
4.4.6 Dimensiones de la Satisfacción	29
4.4.7 Conceptos de Calidad para el Consumidor	32
4.4.8 La Función de la Calidad y la Evaluación de los Procesos	34
4.4.9 La Satisfacción con Relación a la Calidad Total y el Cliente	34
4.5 MARCO CONCEPTUAL	36
4.5.1 ¿Qué Entendemos por Calidad?	36
4.5.2 La Calidad Comercial	37
4.5.3 Conceptualización de los Clientes	37
4.5.4 Clasificación de Algunos Tipos de Clientes	38
4.5.5 La Satisfacción; Vista Como un Concepto de Servicio	39
4.5.6 Definición de Función de Servicio	39
4.5.7 Características de los Servicios	41
5. RECOPIACIÓN DE LA INFORMACIÓN	43
5.1 LA SITUACIÓN	43
5.1.2 Mercado Exequial y de Destino Final en Colombia	43
5.1.3 Comportamiento del Consumidor Santandereano Frente al Tema	46
5.2 LA ORGANIZACIÓN LA ESPERANZA Y CONCEPTO DE MAUSOLEO Y SERVICIO PARA BUCARAMANGA Y EL AREA METROPOLITANA.	48
5.2.1 Innovación Como Ventaja Diferencial Organizacional	49
5.2.2 Filosofía Corporativa de la Organización	54
5.2.3 El Servicio Como Fundamento Para la Elección de un Producto	59
5.2.4 Características de los Líderes en Satisfacción al Cliente	62
5.3 CLASES DE SERVICIO QUE OTORGAN SATISFACCIÓN	
5.3.1 Servicio para Acrecentar el Rendimiento	
5.3.2 Servicio de Prolongación de la Vida Útil	65
5.3.3 Servicio de Reducción de Riesgos	65
5.3.4 Servicio de Disminución de Trabajo	66
5.3.5 Servicio de Financiamiento	67
5.3.6 Servicio de Incremento de Ventas	67
5.4 COMPROMISO DE LA ORGANIZACIÓN	67
5.4.1 Descripción del Producto	68
5.4.2 Ventajas Diferenciales	69
6 .PROPOSITO DEL ESTUDIO	72
7. METODOLOGIA DE ANALISIS DE LA SITUACIÓN	74
7.1 DESARROLLO METODOLOGICO	74
7.1.1 Fase 1: Etapa de Investigación	74

7.1.2 Fase 2: Implementación de la Información	75
7.1.3 Fase 3: Desarrollo	75
7.2 DIAGNOSTICO GENERAL DOFA	76
7.2.1 Fortalezas	76
7.2.2 Debilidades	76
7.2.3 Oportunidades	76
7.2.4 Amenazas	76
7.3 IMPLEMENTACIÓN DE LA MATRIZ DOFA PARA LA ORGANIZACIÓN LA ESPERANZA EN BUCARAMANGA	77
7.4 JUSTIFICACIÓN DEL EMPLEO DE LA MATRIZ COMO HERRAMIENTA DE ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN.	78
7.5 MATRIZ DOFA PARA EL DISEÑO DE UN PROGRAMA CON SERVICIO EXTRAORDINARIO PARA LA ORGANIZACIÓN LA ESPERANZA EN BUCARAMANGA	80
8. RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN	82
8.1 CONDICIONES NECESARIAS QUE DEBEN EXISTIR PARA EL DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DE UN PROGRAMA DE CALIDAD CON SERVICIO EXTRAORDINARIO.	83
8.1.1 Momento Adecuado para su Diseño e Implementación	83
8.1.2 Tamaño Ideal de la Empresa	84
8.1.3 Actividad de la Empresa	84
8.1.4 Protagonistas del Programa	84
8.2 ANALISIS DE CALIDAD	87
9.DISEÑO DEL PROGRAMA DE CALIDAD CON SERVICIO EXTRAORDINARIO PARA LA ORGANIZACIÓN LA ESPERANZA EN BUCARAMANGA	95
9.1 SENSIBILIZACION Y PLANIFICACIÓN	96
9.2 COMPROMISO DE LA DIRECCIÓN	96
9.3 PLANIFICACION ESTRATEGICA	97
9.4 SENSIBILIZACION DE TODOS	97
9.5 CAPACITACIÓN	98
9.6 TOPICOS QUE DEBE CONSIDERAR LA CAPACITACIÓN	100
9.7 ELEMENTOS MINIMOS A CONSIDERAR EN UN PROCESO DE SATISFACCION DEL CLIENTE	100
9.8 EVALUACION DEL DESEMPEÑO, OPORTUNIDAD Y FUTURO	101
9.9 BENEFICIOS DEL PROGRAMA DE CALIDAD CON SERVICIO EXTRAORDINARIO.	102
10. ASPECTOS ADMINISTRATIVOS	104

10.1 RECURSOS HUMANOS Y FÍSICOS	104
10.2 CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES	104
10.3 PRESUPUESTO	105
10.4 FUENTES DE FINANCIACIÓN	105
11. CONCLUSIONES	106
12. RECOMENDACIONES	109
13. BIBLIOGRAFÍA	111

LISTA DE GRÁFICAS

Gráfica No.1 Esquema Causa – Efecto	6
Gráfica No.2 Participación en el Mercado de los principales cementerios de la Ciudad	47
Gráfica No.3 Matriz DOFA para el diseño de estrategias	77
Gráfica No.4 Marco para un servicio extraordinario	95

LISTA DE TABLAS

Tabla No.1 Fortalezas y Debilidades	80
Tabla No.2 Oportunidades y Amenazas	81
Tabla No.3 Cronograma de actividades 2005	104
Tabla No.4 Descripción del Presupuesto general del proyecto	105

LISTA DE FOTOGRAFÍAS

Foto No.1 Fachada	2
Foto No.2 Nuevo Concepto	51
Foto No.3 Vista Interior	52
Foto No.4 Primer Piso	53
Foto No.5 Edificio	55
Foto No.6 Diseño de Columbarios	59
Foto No.7 Sala de Memorialización	70
Foto No.8 Bóvedas	71

RESUMEN

TITULO*:

Diseño del Programa de Calidad con Servicio Extraordinario para la Organización La Esperanza en Bucaramanga.

AUTORES**:

**SONIA MERY GARCÍA GIRALDO
CLAUDIA LILIANA VANEGAS PEÑA**

Palabras clave:

Programa, calidad, servicio, satisfacción, estrategias, valor, diferenciación, La Esperanza, Bucaramanga.

En la actualidad las Empresas no pueden sobrevivir por el simple hecho de realizar un buen trabajo o crear un buen producto. Sólo una excelente labor de interacción con los consumidores permite tener éxito en los mercados globales, cada vez más competitivos. Estudios recientes han demostrado que la clave para una operación rentable de la Empresa es el conocimiento de las necesidades de sus clientes y el nivel de satisfacción alcanzado por ellos al consumir el producto o servicio ofrecido.

Por ello, la organización La Esperanza en Bucaramanga adquirió el firme compromiso de ofrecer en el mercado Bumangués una propuesta de servicios llena de valor e innovación con el fin de alcanzar los mayores niveles de satisfacción de sus clientes.

Por medio de esta monografía, se pretende diseñar un programa de Calidad con servicio extraordinario para la organización la Esperanza en Bucaramanga con el cual se persigue sensibilizar y jalonar a todo el Talento Humano hacia el objetivo común de la compañía la Satisfacción del Cliente y el reconocimiento de la misma en el mercado, como una de las empresas generadoras de valor.

* Proyecto de Grado, Modalidad Monografía de Grado.

**Facultad de Ingenierías Físico Mecánicas, Escuela de Estudios Industriales y Empresariales. Director: Dr. José Joaquín García Díaz.

ABSTRACT

TITLE*:

Design of Quality Program whit Extraordinary Service for LA Esperanza Organization in Bucaramanga.

AUTHORS:**

**SONIA MERY GARCÍA GIRALDO
CLAUDIA LILIANA VANEGAS PEÑA**

Keywords:

Program, quality, service, satisfaction, strategy, value, differentiation, La Esperanza, Bucaramanga.

At the present time the Companies can not survive for the simple one made of to carry out a good work or to create a good product. Only an excellent interaction work with the consumers allows to be successful in the global, more and more competitive markets. Recent studies have demonstrated that the key for a profitable operation of the Company is the knowledge of the necessities of their clients and the level of satisfaction reached by them when consuming the product or offered service.

For it, The organization the Esperanza in Bucaramanga acquired the firm commitment of offering in the market Bumangués a proposal of services full with value and innovation with the purpose of reaching the biggest levels in her clients' satisfaction.

Through this monograph, it is looked for to design a program of Quality with extraordinary service for the organization the Esperanza in Bucaramanga with which is sought to sensitize and jalonar to the whole Human Talent toward the objective common of the company the Client's Satisfaction and the recognition of the same one in the market, like one of the generating companies of value.

* Degree Project, Degree Monograph Modality

** Physical and Mechanics Sciences Faculty, School of Industrial and Management Studies.
Director: Dr. José Joaquín García Díaz.

INTRODUCCIÓN

Dados los rápidos cambios que surgen en el ambiente global, las organizaciones se ven obligadas a convertir la competitividad en una meta estratégica. Así ninguna organización podrá sobrevivir, mucho menos tener éxito, si no esta a la altura de los parámetros fijados por los lideres en su campo, en cualquier parte del mundo.

Sin embargo no es suficiente contar con una estrategia, basada en una Planificación, es necesario contar con un talento humano estructurado, máxime cuando estamos hablando de empresas de servicios. Muchas organizaciones llevan a la ejecución su planeación estrategia, que ha sido desarrollada con muchos meses de anterioridad, sin lograr los objetivos trazados; en muchas ocasiones estas metas no son alcanzadas por que no se cuenta con un equipo humano que posea las cualidades necesarias, en busca de minimizar un gasto, por otro lado cuando se cuenta con el talento ideal este no se siente lo suficientemente motivado para dar lo mejor de si.

“La baja productividad laboral pone en peligro la supervivencia de una empresa, pero al mismo tiempo los bajos costos laborales ya no dan una ventaja en materia de costos lo bastante grande para compensar la baja productividad laboral”. Opina Peter Drucker.

En este orden de ideas podemos entender que lo fundamental es y siempre será contar con el mejor talento humano, aquel que contando con grandes capacidades podamos formar de acuerdo a las expectativas de la empresa, logrando así los estándares de calidad necesarios para competir exitosamente.

Una vez contamos con el mejor talento humano podemos pensar en LA CALIDAD, y al hablar de Calidad se hace referencia a una gestión basada en la motivación y la formación de personal con un único objetivo: actuar con una rigurosa disciplina con métodos y técnicas específicas que se han demostrado como las más aptas para seleccionar y comprender los factores críticos que justifican las acciones dirigidas a la mejora continua de la Calidad de los procesos de la empresa.

Es así como La Organización la Esperanza, en la ciudad de Bucaramanga, busca liderar en su mercado basándose en la calidad de sus procesos junto con el desarrollo de una estrategia innovadora.

De esta manera se encuentra diseñando un programa llamado “Calidad con Servicio Extraordinario” con lo cual busca unir el ofrecimiento de un excelente servicio, basado en las cualidades su talento humano y la mejor calidad en todos sus procesos.

El diseño e implementación de dicho programa es el motivo del desarrollo del presente trabajo.



Foto No. 1 Fachada

2. ESPECIFICACIONES DEL PROYECTO

2.1 TITULO

Diseño del Programa de Calidad con Servicio Extraordinario para la Organización La Esperanza en Bucaramanga.

2.2 AUTORES

SONIA MERY GARCÍA GIRALDO
CLAUDIA LILIANA VANEGAS PEÑA

2.3 ENTIDADES INTERESADAS

Organización La Esperanza

2.3.1 Usuarios

Directivas, Jefaturas, y en general todo el Talento humano de La organización la Esperanza en Bucaramanga.

3. PRESENTACIÓN DEL PROYECTO

El proyecto se presenta en ocho etapas a través de 6 capítulos; una primera etapa comprendida por todo el proceso de definición y planteamiento del problema, la justificación del proyecto, alcance y objetivos; etapa que compone el capítulo 3.

En la segunda etapa se expone el Marco Teórico, antecedentes, estado actual del arte, marco legal, marco contextual y un amplio análisis del marco conceptual base de este proyecto y los cuales componen el capítulo 4.

La tercera Etapa la cual representa el capítulo 5, se pone de manifiesto toda la información recopilada como argumento para el análisis de la Situación, allí se revisan uno a uno los factores que servirán posteriormente para la elaboración de la Matriz DOFA como lo son el análisis del Mercado Exequial y de destino Final en Colombia, el Comportamiento del consumidor Santandereano frente al tema, La organización la Esperanza y el concepto de mausoleo y servicio para Bucaramanga y el área metropolitana, su filosofía corporativa, innovación, características de los líderes en satisfacción al cliente a través de un servicio extraordinario, los principales tipos de servicios que otorgan satisfacción y el compromiso de la Organización frente al tema.

En la cuarta etapa se expone claramente el Propósito del Estudio a realizar y el cual está contenido en el capítulo 6

En la quinta etapa se propone la metodología empleada como análisis de la situación, conocimiento actual de la empresa, evaluación y diagnóstico de la

situación actual, la Herramienta empleada para el planteamiento del diagnóstico general y su justificación Todo ello compone el Capítulo 7.

La sexta etapa que comprende el capítulo 8; se plantea los resultados de la investigación y los cursos de acción estratégicos con su dimensión bajo las normas de calidad, donde se realiza el respectivo análisis para cada uno de ellos.

El Capítulo 9 expone el diseño del programa de calidad con servicio Extraordinario como eje y razón central de este proyecto el cual enmarca la séptima etapa.

Y para Finalizar como octava etapa se encuentran Los aspectos administrativos en el capítulo 10. Las conclusiones en el capítulo 11, las recomendaciones en el capítulo 12 y el análisis bibliográfico como la puerta de cierre de todo el presente documento.

3.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El planteamiento del problema atraviesa por las siguientes fases: la descripción del problema, un esquema causa efecto, la formulación, el título del problema el cual da la razón de ser de este proyecto, el problema de investigación, hipótesis, definición de términos y variables y la operacionalización de las mismas.

3.1.1 Descripción del Problema

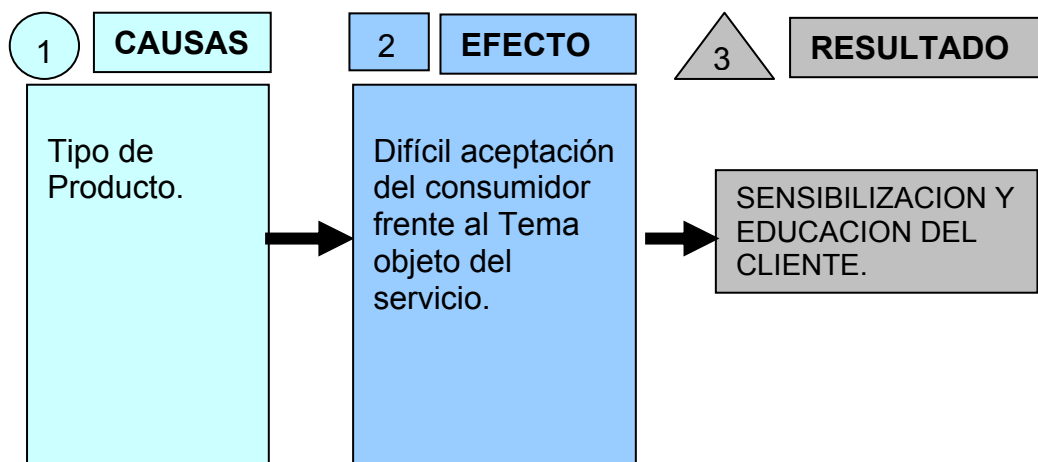
La preocupación por el mejoramiento de la Satisfacción del Consumidor a través de la calidad de productos, la calidad en servicios, Logística, distribución, marca e imagen entre otros; es un rasgo común en prácticamente todas las organizaciones que se preparan conscientemente en

favor de sus consumidores y cumpliendo las demandas y exigencias de los nuevos mercados.

La globalización y los nuevos pensamientos en el ámbito económico tienen inevitables consecuencias en el mundo empresarial, en los mercados y en el consumidor, estos factores hacen cada vez más competitivo los escenarios. Por otro lado el desarrollo tecnológico permite innovaciones productivas y de servicios sin precedentes, la creatividad ha desplazado sus límites y vemos cómo emergen nuevos productos y nuevos mercados en todas partes del mundo.

Es así como surge la inquietud de la Gerencia General y administrativa de la Organización la Esperanza, sobre el Tema de la calidad. Tema que ha tenido gran importancia en la empresa a lo largo de muchos años y que necesita acciones más concretas; partiendo de la base que un buen servicio ya no basta, y haciéndose necesaria la implementación de una herramienta diferenciadora de largo plazo en la calidad a través de la puesta en marcha de un Programa de Calidad con Servicio Extraordinario.

3.1.2 Esquema del Problema



Gráfica No. 1: Esquema causa- Efecto

3.1.3 Formulación del Problema

¿Qué debe hacer la organización la Esperanza en Bucaramanga para mantener, retener y satisfacer a sus clientes, no solo a través de un paquete integrado de servicios funerarios y el valor agregado con el que cada uno de ellos cuenta hasta el momento, sino el reconocimiento y posicionamiento que genera la diferenciación de toda la organización frente a sus clientes tanto internos como externos y toda la comunidad bumanguesa, al implementar un programa de calidad con servicio Extraordinario?

3.2 TITULO DEL PROBLEMA

DISEÑO DE UN PROGRAMA DE CALIDAD CON SERVICIO EXTRAORDINARIO PARA LA ORGANIZACIÓN LA ESPERANZA.

3.2.1 Problema de Investigación

Determinar las herramientas y cursos de acción que permitan a la Organización la Esperanza lograr el posicionamiento estratégico en el sector de Servicios Fúnebres, como una organización de Calidad diferenciada por un Servicio Extraordinario.

3.2.2 Hipótesis

Los estudios formales de calidad del servicio tienen su inicio con los trabajos de Parasuraman, Zeithaml y Berry (1985) en los que se destaca que los servicios presentan una mayor problemática para su estudio pues poseen tres características que los diferencian ampliamente de los productos: Intangibilidad, heterogeneidad e inseparabilidad:

Intangibilidad.- Por intangibilidad entendemos la cualidad de los servicios por la que no es fácil contarlos, medirlos, inventarlos, y verificarlos o probarlos antes de entregarlos para asegurar su calidad.

Heterogeneidad.- La mayoría de los servicios, especialmente aquellos con gran contenido de trabajo humano, son heterogéneos, esto quiere decir que a menudo su desempeño varía de proveedor a proveedor, de cliente a cliente y de tiempo a tiempo. La consistencia del comportamiento de un servicio casi personal es difícil de asegurar porque lo que la empresa intenta entregar puede ser enteramente diferente a lo que el cliente recibe.

Inseparabilidad.- La producción y el consumo de la mayoría de los servicios es inseparable, a consecuencia de lo anterior la calidad de los servicios no se hace en el departamento de ingeniería de una planta de manufactura (donde se podría controlar desde su concepción hasta su entrega), sino se entrega intacta al cliente. Más bien corresponde a la interacción del cliente y el personal de la empresa que hace contacto con este, aquí depende de que tanto control tenga la empresa del servicio, de su personal y que tanto está implicado el cliente en el servicio, ya que muchas veces este indirectamente afecta su calidad.

En función de lo anterior *Parasuraman* supone que:

- Al cliente le es más difícil de evaluar la calidad del servicio que la calidad de los productos.
- La percepción de la calidad del servicio es el resultado de una comparación del cliente con el desempeño actual del servicio.
- Las evaluaciones del servicio no se hacen solamente a la entrega de este, sino también en el proceso de realización de este.

- Un Talento Humano que no siente pertenencia hacia su organización, como consecuencia de una desmotivación, manifiesta barreras actitudinales de efectividad relacional con el cliente final.

Las anteriores hipótesis o supuestos fueron aplicados para desarrollar el programa objeto del presente proyecto de grado.

3.3 DEFINICION DE TERMINOS Y VARIABLES

- 1) Fiabilidad.- La habilidad para desempeñar el servicio prometido de manera precisa y fiable.
- 2) Garantía.- El conocimiento y cortesía de los empleados y su habilidad para expresar confianza.
- 3) Tangibilidad.- La apariencia de las instalaciones físicas, equipo, personal y dispositivos de comunicaciones.
- 4) Empatía.- La capacidad de sentir y comprender las emociones de otros, mediante un proceso de identificación, atención individualizada al cliente.
- 5) Sensibilidad.- La buena disposición y apoyo al cliente, dotándole de un servicio oportuno.

3.4 OPERACIONALIZACION DE LAS VARIABLES

Partiendo del aforismo "solo se puede mejorar cuando se puede medir", entonces es necesario definir con precisión los atributos y los medidores de la calidad de los servicios que se proporcionan al mercado. Este es un trabajo interdisciplinario de las distintas áreas de la empresa y de una estrecha comunicación con los clientes a fin de especificar con toda claridad las variables que se medirán, la frecuencia, acciones consecuentes y las observaciones al respecto.

V_1 : Diferencia entre las expectativas del cliente y las percepciones de la gestión de dichas expectativas.

V_2 : Diferencia entre la percepción de la gestión y las especificaciones de la calidad del servicio

V_3 : Diferencia entre las especificaciones de calidad del servicio y el servicio actualmente entregado

V_4 : Diferencia entre el servicio entregado y lo que es comunicado acerca del servicio a los clientes.

V_5 : Diferencia entre el servicio entregado y el servicio percibido.

3.5 ALCANCE

“Este proyecto servirá para ser utilizado por la organización La Esperanza en Bucaramanga y monitoreado por el Departamento de Mercadeo. Este a su vez, contará con el apoyo de las diferentes dependencias de la organización, los costos incurridos durante y después de la puesta en marcha del programa de Calidad con Servicio Extraordinario serán asumidos por la misma junto con la disponibilidad de las bases de datos e información necesaria para actualización de Clientes y Planes de Acción. Conviene decir, que la puesta en marcha del programa estará a cargo de uno de sus autores”.

3.6 JUSTIFICACION

Teniendo en cuenta que el servicio es, en esencia, el deseo y convicción de ayudar a otra persona en la solución de un problema o en la satisfacción de una necesidad y es considerado como una de las palancas competitivas de los negocios en la actualidad, muchas de las empresas se deben

caracterizar, por el altísimo nivel en la calidad de los servicios que entrega a los clientes que compran o contratan. Dicha calidad obedece, en mayor proporción de las actitudes de todo el personal que labora en el negocio; donde el personal en todos los niveles y áreas, debe ser consciente de que el éxito de las relaciones entre la empresa y cada uno de los clientes, depende de las actitudes y conductas que se tengan en la atención de las demandas de los mismos.

Es por ello que mediante este documento se pretende sensibilizar y conscientizar el talento humano de la organización **La Esperanza**, con el firme propósito de construir unas sólidas bases de mejoramiento en el servicio a través de la puesta en marcha de un programa de Calidad de Servicio Extraordinario, el cual redunde en el posicionamiento de la compañía como líder en la prestación de sus servicios, aunado a la calidez humana con la que la misma se distinguirá en cada una de las actividades compartidas en la Comunidad Bumanguesa dentro del sector de servicios Fúnebres.

Con este firme propósito se delimita el objetivo fundamental del Posgrado en Alta Gerencia como fuente de saber científico, social y profesional, cumpliendo con el requisito parcial para optar al título de Especialista en Alta Gerencia.

3.7 OBJETIVOS DEL PROYECTO

3.7.1 Objetivo General

Ofrecer a la Organización La esperanza una alternativa que le brinde el posicionamiento y reconocimiento de la sociedad santandereana como una compañía generadora de Valor Agregado a sus clientes a través de un servicio con calidad extraordinaria.

3.7.2 Objetivos Específicos

- Promover un cambio de actitudes en el talento humano de la organización, a través de replantear las creencias fundamentales individuales y como éstas afectan el comportamiento y el espíritu de servicio grupal.
- Sensibilizar al Talento humano de la Organización, sobre la importancia que tiene la comunicación efectiva para satisfacer las necesidades de los clientes, ya sean internos o externos y dar a conocer las necesidades propias, como herramienta fundamental para incrementar la sinergia en el trabajo en equipo y mejorar la calidad del servicio ofrecido.
- Proporcionar al Talento Humano de las diferentes áreas de la organización La Esperanza, técnicas que desarrollen su habilidad de comunicación intergrupal, enfocada hacia los clientes, para reforzar la retroalimentación del grupo y mejorar potencialmente la calidad del trabajo.
- Determinar y desarrollar métodos, sistemas y habilidades, que permitan a las diferentes áreas de trabajo, ser proactivas en busca de la satisfacción del cliente y en el manejo de clientes molestos e insatisfechos, para minimizar el impacto negativo generado por las diferencias percibidas y el servicio proporcionado por la Organización.

De Tal forma que se pueda:

- Crear la plataforma para un servicio de excelencia sostenida entre todos los empleados con la actitud mental de estar facultados para servir.
- Proporcionar el rumbo estratégico, la coordinación y el impulso para prestar un servicio extraordinario.
- Construir un plan general de acción, estableciendo prioridades para los recursos económicos.
- Orientar el desarrollo de iniciativas de servicio: como el diseño de un sistema de Información sobre la calidad del servicio.
- Controlar el desempeño general de la empresa en el campo del servicio, incluyendo informes parciales, listas de prioridades, resúmenes de las actividades y de los planes.
- Otorgar reconocimiento a los logros de Servicio dentro de la organización, aplaudiendo la excelencia, estimulando el mejoramiento continuo y corrigiendo el servicio deficiente.
- Rastrear el desempeño de la compañía y de los competidores a través del tiempo
- Revelar el impacto de las iniciativas y de las inversiones encaminadas a mejorar la calidad del servicio.

4. MARCO TEÓRICO

Este capítulo reúne toda la información pertinente para la comprensión de los conceptos de calidad, servicio, tipos de cliente, la satisfacción y enfoques de Marketing relacional que se hacen necesarios para el desarrollo de este documento y del proyecto en sí. Así mismo este marco teórico tiene como finalidad dar a la investigación todo un fundamento coherente de conceptos y propuestas que permiten sustentar el problema y desarrollo de investigación.

4.1 ANTECEDENTES

El crecimiento de la competencia ha generado un Cliente más exigente y exquisito en sus pretensiones, obviamente, por tener una mayor gama de ofertas. Ante esta situación, resulta lógico reconocer que, sólo mejorando la calidad del producto, la calidad de servicio, y los precios, se podrá superar a la competencia, para de este modo, captar con firmeza, la continuidad de los Clientes en disputa.

La salida de las Empresas, para poder sobrevivir y crecer en un mercado altamente competitivo, implica adoptar un rol distinto al que tenían cuando eran dueñas del mercado, y que consiste esencialmente en "Vivir Para El Cliente". Esto no es otra cosa que adoptar una nueva conducta empresarial, donde constantemente en forma seria y auténtica, se piensa en el Cliente, en favorecerlo, escucharlo y en respetarlo, es decir, las Empresas deben vivir para la excelencia, y lo extraordinario.

El gran desafío, entonces, para las Empresas existentes en la actualidad, es tratar de llegar a la excelencia, en pro de lograr clientes cada vez más satisfechos de una gestión (Acción y Efecto de Administrar) con Calidad,

generada por la oferta de valor agregado suministrado por un Servicio extraordinario.

Así como la excelencia es una forma de vida que adoptan las empresas si se lo proponen, y que consiste en estar permanentemente detectando y corrigiendo aquellos errores (o falencias), que puedan estar alterando la calidad que espera el Cliente. Se puede decir entonces que es también, una nueva herramienta de gestión que propone el logro de la optimización empresarial a partir de la participación de todos sus componentes. Oponiéndose con este planteamiento, a sistemas autocráticos y centralizados vigentes en muchas Empresas, grandes o pequeñas, donde las ideas para resolver problemas o tomar decisiones están en manos de unos pocos.

A su vez la Excelencia como proceso, como una forma de vida, es algo que comienza en un momento dado pero que si existe y se logra con la debida retroalimentación, no se detiene más. Para que esta se logre, es condición imprescindible trabajar en una cultura propia para la organización, capaz de admitir sin rechazo esta particular forma de trabajo y que el personal tenga el convencimiento que ello es necesario y que realmente vale el esfuerzo que significa hacer las cosas mejor que antes.

La excelencia lo que trata de hacer es encontrar aquellos errores, sea en el producto, en el servicio o en el precio que puedan tener Insatisfecho al Cliente. Por ello la tarea de optimización requerida por la excelencia, consiste en preguntarse permanentemente qué es el Cliente en estas tres áreas para poder en lo posible acercar los resultados de la Empresa a tales expectativas. Todo esto con el fin de lograr la Satisfacción del Cliente, que es quién, con la aprobación o rechazo del producto o servicio que la Empresa ofrece, está indudablemente pensando en su continuidad.

A fin de lograr los objetivos planteados, sin incurrir en un incremento de los costos, es necesario el uso eficiente de los recursos de la Empresa, y para ello hay que empezar trabajando con los recursos humanos, elevando al máximo su preparación para la tarea y forjando una actitud positiva para que se entreguen a la misma, con la mejor energía. Para que puedan atender como corresponde al Cliente, haciendo uso adecuado de los recursos disponibles.

La excelencia tiene incidencia directa sobre el negocio y ello es claro. Si una Empresa hace las cosas bien, es decir, si respeta la calidad y a sus Clientes, y otra no, a la larga la primera tiene continuidad y la otra muere. En consecuencia hacer calidad (en el producto, en el precio, en el servicio), que es lo que propone la excelencia, es influir en forma directa en la Satisfacción del Consumidor y en el propio negocio.

4.2 ESTADO DEL ARTE

En la organización La Esperanza, se ha venido adelantando el marco para el establecimiento de un servicio extraordinario en su casa matriz ubicada en Cúcuta, sede Ocaña y ahora en Bucaramanga. El cual tiene como objetivos principales:

- Cultivar el Liderazgo en el servicio
- Construir un sistema de información sobre la calidad del servicio
- Crear una estrategia de servicio que genere: Confiabilidad del servicio, sorpresa del servicio, recuperación del servicio y equidad del servicio.

Este marco ha servido de ejemplo para la planeación y desarrollo del programa de Calidad con Servicio Extraordinario, el cual ha gestado la semilla de responsabilidad y creatividad en toda la organización y liderado por el departamento de mercadeo de sus diferentes sucursales.

Así mismo, en el marco de Expofuneraria Realizada del 29 al 30 de junio del 2004 en Monterrey México 2004 por la Asociación Latinoamericana de Parques Cementerios y Servicios Exequiales (ALPAR)¹, realizó una conferencia dedicada a: “EL ARTE DEL SERVICIO EXTRAORDINARIO” dictada por el conferencista: IVÁN MAZO MEJÍA, Sociólogo colombiano, Especialista en Mercado Estratégico y Alta Gerencia, con estudios en Desarrollo Organizacional y Gerencia Estratégica. Miembro activo de Asociación Colombiana de Mercadeo. El cual se ha desempeñado como Gerente de Mercadeo en Funeraria Medellín y Vida Casa de Funerales. Ha sido conferencista para grupos de empresarios del sector funerario en Guatemala, Panamá, Venezuela, Costa Rica y Colombia, lo cual lo hace ampliamente conocedor de casos latinoamericanos aplicados a la industria funeraria. Quien a su vez es capacitador en comercialización, asesor y consultor empresarial principalmente en compañías del sector funerario, entre las que se destacan: Jardines de Paz, Jardines del Recuerdo, Funeraria Medellín y Cementerio de San Pedro. Autor de los libros. “El derrumbe del imperio ventas” y “Hablemos claro sobre servicio”.

4.3 MARCO LEGAL

Artículo 78. Constitución Política de Colombia 1991 CAPITULO III De los derechos colectivos y del ambiente²:- La ley regulará el control de calidad de bienes y servicios ofrecidos y prestados a la comunidad, así como la información que debe suministrarse al público en su comercialización.

Serán responsables, de acuerdo con la ley, quienes en la producción y en la comercialización de bienes y servicios, atenten contra la salud, la seguridad y el adecuado aprovisionamiento a consumidores y usuarios.

¹ <http://www.alpar.com.co>

² http://www.alpar.com.co/pdf/Regla/Reglamentacion_BogotaCol3.pdf

El Estado garantizará la participación de las organizaciones de consumidores y usuarios en el estudio de las disposiciones que les conciernen. Para gozar de este derecho las organizaciones deben ser representativas y observar procedimientos democráticos internos.

Ley 795 de enero 14 del año 2003 art. 111³, No constituyen actividad aseguradora los servicios funerarios, cualquiera sea su modalidad de contratación y pago, mediante los cuales una persona, o un grupo determinado de personas, adquiere el derecho de recibir en especie unos servicios de tipo exequial, cancelando oportunamente las cuotas fijadas con antelación.

Parágrafo 1o. Para efectos de lo previsto en el presente artículo se entiende por servicios funerarios el conjunto de actividades organizadas para la realización de honras fúnebres; pueden constar de servicios básicos (preparación del cuerpo, obtención de licencias de inhumación o cremación, traslado del cuerpo, suministro de carroza fúnebre para el servicio, cofre fúnebre, sala de velación y trámites civiles y eclesiásticos), servicios complementarios (arreglos florales, avisos murales y de prensa, transporte de acompañantes, acompañamientos musicales) y destino final (inhumación o cremación del cuerpo).

Parágrafo 2o. Las empresas que actualmente ofrecen contratos de prestación de servicios funerarios, en sus diferentes modalidades, contarán con un plazo máximo de dos (2) años, contados a partir de la entrada en vigencia de la presente ley, para adecuarse a lo previsto en el presente artículo”.

³ http://www.alpar.com.co/pdf/Regla/Reglamentacion_BogotaCol3.pdf

Como puede apreciarse del texto literal de la norma, se está precisando que cualquiera sea la modalidad de contratación y pago, la prestación en especie de servicios funerarios no constituye actividad aseguradora; texto del cual lo único que jurídicamente puede colegirse es que al no tratarse de actividad aseguradora no se somete a las regulaciones y limitaciones legales de la misma, y en tal virtud puede ser desarrollada bajo el principio de la autonomía privada por los empresarios dedicados al sector funerario. Al señalar la norma que tal prestación en especie de servicios funerarios no constituye actividad aseguradora, incluyendo cualquier modalidad de contratación y pago (planes preexequiales, exequiales, etc.), en lugar de prohibir, está permitiendo su desarrollo por parte de las empresas funerarias del país.

4.3.1 Marco Contextual

Gracias al boom de la competencia y la globalización, el consumidor dispone de variadas alternativas y es cada vez más selectivo con su lealtad a quienes los proveen de sus necesidades, en términos de productos y servicios, sin embargo, pocos directivos de alto rango están alertas a esta creciente demanda por calidad y servicios que en el fondo se traduce en Satisfacción para los Clientes.

El desafío actual del mercado nacional, requiere definir una estrategia de servicio; lograr que los gerentes y en el fondo todo el personal de una determinada organización se comprometan por satisfacer a sus consumidores mediante la calidad y los servicios, diseñar productos y servicios coherentes con las expectativas reales de sus clientes; lo cual requiere invertir en una serie de elementos y monitorear constantemente el logro de las metas y que estas deben estar siempre en constante superación.

Para esto se deben delinear algunos objetivos básicos:

1. Despertar la inquietud en las Empresas nacionales por el desafío de mejorar significativamente la calidad de los productos y los servicios.
2. Mostrar que esto es posible realizarlo en el país, como lo han hecho algunas Empresas grandes, medianas y pequeñas que desde hace algún tiempo, están trabajando en planes y estrategias para lograr estas metas, Satisfacción para sus Clientes.
3. Presentan algunas herramientas, que existen para elevar los niveles de calidad y servicio, las que, en términos generales son sencillas pero requiere de la voluntad en organización, planificación y aplicación de estas.
4. Por último se debe transmitir el mensaje para elevar los niveles de calidad y servicio en el mercado nacional, tanto en Empresas Publicas como privadas de bienes y servicios, que no solo es un desafío para estas, sino también para un país en vías de desarrollo como lo es Colombia.

Los países que se empeñan en lograr estos objetivos son los que tienen consciencia y comprenden la importancia estratégica para sus economías. Con mayor razón es importante para países como Colombia, que trata de aumentar la participación en los mercados internacionales.

Desde hace algún tiempo existe el interrogante, ¿si las Empresas están sirviendo adecuadamente a los Consumidores? De esto surge el consenso, de que falta aún mucho camino por recorrer si se quiere enfrentar adecuadamente los desafíos del nuevo siglo en materia de crecimiento de la competencia interna y externa, que se vislumbra intensa, sobre todo en los mercados internacionales.

La clave esta en la búsqueda de la excelencia de la Satisfacción de los Clientes, por medio de Servicios con valor agregado y diferenciador. Y no solo la Satisfacción adecuada como se buscaba en la década pasada, sino la "optima", es urgente porque las Empresas ya anticipan que encontrar el camino para satisfacer en forma excelente y extraordinaria a sus Clientes no es solo una fórmula para crecer, sino también para sobrevivir.

4.4 FUNDAMENTOS TEÓRICOS

La Satisfacción del Cliente, son palabras claves para el Marketing de los mercados en el futuro próximo, muchos analistas han definido que la próxima década de este nuevo milenio será la década del cliente, por lo tanto se tiene y debe aprender mucho sobre este tema.

“Los nuevos conceptos y enfoques emergen como pilares en las técnicas de Marketing, en un esfuerzo competitivo orientado a los nuevos escenarios y tendencias de los mercados tanto de bienes como de servicios.”

Clientes más satisfechos y mercados más complejos, están exigiendo una permanente superación en los niveles de calidad y servicios tendientes a satisfacer en mayor y mejor forma las necesidades de los mismos.

4.4.1 Enfoque del Marketing Sobre la Satisfacción

El concepto de Marketing pone de relieve la orientación hacia la Satisfacción del Cliente y la coordinación de las actividades mercadológicas para conseguir los objetivos corporativos, fundamentados en tres ciencias:

- Toda la planeación y las operaciones han de orientarse hacia el Cliente. Es decir, tanto la organización como los empleados han de procurar, ante todo, averiguar y atender las necesidades de él. Una y otra vez se ha

probado que es más fácil y más rentable hacer negocios con clientes leales y satisfechos, que buscar a toda costa consumidores nuevos.

- Todas las Actividades de Marketing deben coordinarse. Ello significa que sus diversos aspectos (planeación de productos, fijación de precios, distribución y promoción) han de diseñarse y combinarse de modo coherente y que un ejecutivo debe tener autoridad y la responsabilidad general para llevarlas a cabo.
- En un ambiente competitivo, la prueba más fidedigna de la Satisfacción del Cliente es el hecho de que el mismo, vuelva a comprar el producto ofrecido por la Empresa una segunda, tercera, y cuarta vez. Por lo tanto, la compañía no sólo debe considerar las actividades de Marketing en su interior, sino también debe estar atenta a las señales de sus competidores, planear con este punto de referencia y prever futuras acciones en este sector; todo esto para cuidar la lealtad de sus Clientes y conseguir otros potenciales consumidores.

4.4.2 El Marketing Orientado al Cliente

Un marketing orientado al cliente, coordinado y atento a las acciones de la competencia, es esencial para alcanzar tanto la satisfacción del consumidor como el éxito de la organización. Por lo tanto la identificación del grado de satisfacción del consumidor con respecto al producto ofrecido, resulta fundamental a la hora de hacer un balance del desempeño de la firma. En tal sentido, la medida de satisfacción representa un mecanismo de retroalimentación para la organización, que le permitirá tomar medidas adecuadas para el desarrollo futuro del mercado.

4.4.3 Mediciones Relacionadas Con El Cliente

Las mediciones son claves para un esfuerzo de mejoramiento del desempeño de la Compañía, por ejemplo: utilidades, retorno sobre los activos, porcentajes de mercados, etc. Aunque estos favorecen los intereses de la organización, no satisfacen la necesidad del Cliente. Por lo tanto, es necesario ponerse en el lugar del Cliente, y luego preguntarse que es importante para él con respecto a la organización.

Las herramientas de las Empresas para el seguimiento y la medición de la satisfacción del consumidor van desde las más primitivas a las más sofisticadas. Entre estos métodos se encuentran:

- Quejas y sistemas de sugerencias

Una organización centrada en el consumidor deberá dar facilidades para que sus consumidores entreguen sugerencias y quejas. Muchos restaurantes y hoteles proporcionan formularios para que sus invitados les reporten sus gustos o disgustos. Algunas compañías centradas en los consumidores - P&G, General Electric, Whirlpool - establecen "consumer hot line"; con un número de teléfono 800 (sin cargo para el cliente que llama) para maximizar la facilidad con que cada consumidor puede preguntar, o hacer sugerencias o quejarse. Estos flujos de información proveen a las compañías de muy buenas ideas y los capacita para actuar rápidamente para resolver sus problemas.

La organización Consumer Affairs Department informa que sólo cuatro de cada 100 Clientes insatisfechos se queja. Los otros 96 se van y comienzan a buscar una nueva fuente para obtener el producto o servicio. El 96% de los Clientes es muy complaciente o no desea invertir tiempo y esfuerzo en hacer reclamos. A estos se les llama "consumidores silenciosos". Del 4% que

proporciona una segunda oportunidad, el 95% continuará realizando negocios con la organización si ésta responde rápidamente y resuelve su problema. Si una organización no responde con prontitud a las quejas de los clientes, se convertirá en la mejor publicidad para su competencia. Un Cliente insatisfecho contará su historia a un promedio de nueve personas, y un 13% lo dirá a más de 20.

- Encuesta de satisfacción del consumidor

A pesar de ser muy importante responder a las quejas de sus Clientes, una Empresa no puede pretender obtener una película completa de la satisfacción e insatisfacción del consumidor, simplemente ejecutando un sistema de quejas y sugerencias.

Por lo tanto, las Empresas no pueden tomar los niveles de quejas como un parámetro de la satisfacción del consumidor. Las compañías que tienen capacidad de respuesta, obtienen una directa medida de la satisfacción del consumidor por medios de estudios periódicos. Ellos envían cuestionarios o hacen llamadas telefónicas para una muestra aleatoria de sus recientes consumidores, para enterarse de cómo ellos se sienten con diversos aspectos del desempeño de la empresa; también solicitan la visión del consumidor sobre el desempeño de los competidores.

La satisfacción del consumidor puede ser medida de varias maneras. Puede medirse directamente preguntando: " indique que tan satisfecho esta usted con el producto o servicio X en la siguiente escala: altamente insatisfecho, insatisfecho, indiferente, satisfecho, altamente satisfecho (satisfacción reportada directamente). A los consumidores que respondan el cuestionario se les puede preguntar qué tanto esperan de un producto determinado, cuál ha sido su experiencia (deducir insatisfacción). Otro método es preguntar acerca de los problemas que ellos hayan tenido con el ofrecimiento o que

listen algunas mejoras que ellos pudieran sugerir (análisis de problemas). Por otro lado, las empresas pueden preguntar con respecto al porcentaje de importancia que se le asigna a algunos elementos de la oferta y cuán bien la organización ha desarrollado cada elemento. Este último método ayuda a las compañías a conocer si está bajo en desarrollo de importantes elementos y sobre el desarrollo de elementos relativamente poco importantes, mientras se están recolectando datos sobre la satisfacción del consumidor.

También podrán ser útil preguntas adicionales para medir la intención de recompra de los consumidores; ésta normalmente es alta si la satisfacción del consumidor es alta.

También podría ser útil medir la voluntad del consumidor para recomendar la compañía y la marca a otras personas. Una calificación verbal de parte del consumidor altamente positiva, indica que la empresa está generando un alto nivel de satisfacción entre sus clientes.

- Compradores fantasma o cliente oculto

Otro útil camino para resumir un retrato de la satisfacción del consumidor, es contratar personas para plantearlas como potenciales compradores y así reporten los puntos fuertes y débiles que encontraron al comprar los productos de la compañía y sus competidores. No sólo las empresas pueden contratar compradores disfrazados; los propios administradores deben salir de vez en cuando de sus oficinas, intervenir en actividades de venta de su propia compañía y de la competencia, donde no los conocen, y experimentar de primera mano el trato que reciben como "cliente" una variante de lo anterior consiste en que el administrador llama a su propia empresa para plantear distintas dudas y hacer quejas para conocer en qué términos se maneja su llamada.

- Seguimiento de clientes perdidos

La empresa también debe comunicarse con sus clientes que han dejado de comprar o que han cambiado de proveedor para enterarse de lo que ocurre, en caso que este número aumente, es claro que la compañía no está satisfaciendo a sus clientes.

4.4.4. Las Expectativas del Consumidor en el Proceso de Formación de Satisfacción

Se dice que las expectativas son la percepción de la probabilidad de ocurrencia de algún evento. (Olson y Dover 1979) las definieron como "La creencia de parte del consumidor acerca de los atributos de un producto o desempeño de este en un tiempo en el futuro".

Se sabe además, que los consumidores se forman ciertas expectativas antes de la compra. Esas expectativas pueden referirse a:

- La naturaleza y el rendimiento del producto o servicio, es decir, los beneficios previstos que se obtendrán directamente de él.
- Los costos y esfuerzos que se harán antes de conseguir los beneficios directos del producto o servicio.
- Los beneficios o costos sociales que logra el consumidor con la compra, esto es, el impacto previsto que tendrá la compra en personas importantes para él.

4.4.5 Influencias Propias de los Consumidores

- Los deseos

Por una parte se entiende que marketing es la acción de "Satisfacer las Necesidades y deseos de los Clientes", o como (Kotler 1997) define más formalmente " Es un proceso social y administrativo mediante el cuál grupos e individuos obtienen lo que necesitan y desean a través de generar, ofrecer e intercambiar productos de valor con sus semejantes". Por lo tanto, la razón por la cual un producto llega a ser el deseo de una persona también debería jugar un importante rol en formar su sentimiento de satisfacción. De aquí la importancia de considerar este elemento, que ha sido tomado cada vez más relevante en los recientes estudios, aún por sobre las expectativas del Consumidor.

- *La variable deseo puede ser definida como*
- Abstractamente en términos de la más básica y fundamental necesidad, como por ejemplo, el deseo de satisfacer la sed.
- Beneficios intermediarios como desear productos que satisfacen la sed, por ejemplo una bebida.
- El significado concreto de realizar estos beneficios, y entonces desear una marca de bebida específica como Coca Cola.

Sin embargo, existen otras opiniones que manifiestan que estos deseos abstractos serían más bien necesidades, un concepto distinto al de deseo. Según Kotler (1997) La necesidad humana es el estado en el que se siente la privación de algunos satisfactores básicos. La gente requiere de alimento, vestido, abrigo, seguridad, estimación y algunas otras cosas para sobrevivir. Estas necesidades no han sido creadas por la sociedad o por los comerciantes, serían intrínsecas al ser humano y, por lo tanto, no influenciadas por elementos como la publicidad:

Más bien formarían parte integral de la biología y de la condición humana.

La publicidad sí tendría un efecto evidente sobre los deseos, entendidos en el ámbito más concreto. Un deseo es lo que un individuo quiere y que esta agudamente consciente de no haber realizado. Para Kotler (1997) "los deseos consiste en anhelar los satisfactores específicos para las necesidades más profundas". Es decir, los deseos serían el canal mediante el cuál se manifiestan las necesidades. Yo puedo tener la necesidad de satisfacer mi sed, sin embargo, yo deseo una bebida que debe ser Coca Cola.

Si bien, las necesidades humanas básicas son pocas, los deseos, están siendo modelados y remodelados continuamente por fuerzas sociales e institucionales como iglesias, escuelas, familia y fundamentalmente por la publicidad.

- *Deseos, metas y valores, para el consumidor*

Sólo en el nivel concreto, los deseos son directamente comparables a la percepción del desempeño y, por lo tanto, definiremos deseos como los atributos, niveles de atributos y beneficios que un consumidor quisiera obtener o que están conectados con los más altos niveles de valores.

Comprar es una actividad voluntaria, motivada y dirigida por la creencia de que las consecuencias de compra hacen una vida mucho más feliz, los consumidores al comprar, rastrean ciertas metas de vida que reflejan una visión de una vida mejor. La publicidad reconoce esto al mostrar como los productos permiten una mejor vida. Esta es una razón de porque la publicidad se localiza en la satisfacción y experiencias de los consumidores más que en el mismo producto.

Existe una jerarquización de las metas de vida por parte del Consumidor. Este orden de metas es una manifestación de su sistema de valores, el cual

es otra forma de decir que las metas de los consumidores están determinadas por alguna estructura básica de preferencias. Diferentes sistemas de valores resultan en diferentes estilos de vida. Para comprender la conducta de selección del consumidor, es necesario comprender los eslabones que los consumidores perciben entre los atributos de un producto, las consecuencias que son producidas por esos atributos y los valores del consumidor. De este análisis se podría inferir las razones de porque un producto es más deseado que otro.

El desear un producto en particular es tener una disposición a usar, consumir o poseer ese producto. Los deseos están siempre identificados en términos de una disposición a alguna acción (futura compra).

Si los consumidores son libres de elegir, ellos elegirán sólo lo que desean o necesitan, lo cual lleva a la conclusión de marketing, que desear o necesitar algo es una condición suficiente para comprarlo y no desear o necesitar algo es una condición suficiente para no comprarlo.

Además, desear un producto no es una condición necesaria ni suficiente para que el consumidor este satisfecho con el producto después de comprarlo.

- Cómo influyen los deseos en la formación de satisfacción

Esta variable sugiere que la medida del consumidor usada para ciertos atributos, o cualidades, son sus deseos, y estos deseos están basados en los niveles de valores más altos del consumidor.

4.4.6 Dimensiones de Satisfacción

En la mayoría de la literatura conocida referente al proceso de formación de satisfacción, se ha analizado este tema desde el punto de vista de los atributos del producto. Sin embargo, el proceso de comparación de las

percepciones del desempeño de un producto o servicio con sus expectativas y deseos, produce no sólo sentimiento de satisfacción con los atributos o cualidades observadas, sino también sentimiento de satisfacción con la información (obtenida a través de la publicidad, servicios de ventas personales e información en paquetes, por ejemplo). Investigaciones más recientes, específicamente las realizadas por Spreng, mackenzie y olshavsky (1996) consideran este elemento. Ellos estiman que ambos tipos de satisfacción son producidos por la evaluación de los consumidores con respecto a cómo el desempeño de un producto o servicio es percibido, si ha reunido o excedido sus deseos y expectativas y son vistas como un importante impacto sobre la satisfacción total con el producto o servicio experimentado.

Para Ello es necesario, distinguir entre diferentes dimensiones de satisfacción es decir:

- Satisfacción del atributo

Es definida por Oliver (1993) como "El juicio de satisfacción subjetiva de los consumidores como resultado de la observación del desempeño del atributo" en la teoría se propone que la satisfacción del atributo estaría positivamente relacionada a la satisfacción total.

No se debe confundir, la satisfacción total con la satisfacción de los atributos individuales, porque la satisfacción de los atributos específicos no es el único antecedente de la satisfacción total. La satisfacción total esta basada en el conjunto de experiencias que experimenta el consumidor, no sólo en los atributos individuales.

- Satisfacción de la información.

Esta dimensión es definida como un juicio de satisfacción subjetiva o que varía, de la información usada en la elección de un producto. Se plantea que el conjunto de sentimientos de satisfacción e insatisfacción depende tanto de la satisfacción de la información que se recibe del producto, como de la satisfacción del producto en sí mismo, por tanto, el consumidor evalúa la información poseída, tanto como el resultado del producto para determinar sus niveles de satisfacción total. Se plantea que la satisfacción de la información, como que la publicidad sea veraz, confiable y fidedigna, estaría positivamente relacionada a la satisfacción total.

La satisfacción de la información va a estar influenciada por los juicios que el consumidor se forme por la información que obtenga del medio, específicamente aquella entregada por la firma, por ejemplo mediante publicidad o personal de venta; en general, esfuerzos de marketing que están dirigidos principalmente a la comunicación con los clientes. Si la información ofrecida sobredimensiona las cualidades del producto, esto sin duda, afectará negativamente la satisfacción del consumidor frente a lo realmente obtenido (publicidad Engañosa)

- Satisfacción total

En consecuencia, la satisfacción total será definida como un estado afectivo o reacción emocional a la experiencia de un producto o servicio, que estará influenciada por la satisfacción de los consumidores con el producto mismo (satisfacción de los atributos) y con la información utilizada en la elección del producto (satisfacción de la información); elementos que serán producidos por la evaluación subjetiva de los consumidores entre el desempeño percibido de un producto y los deseos, y entre el desempeño y las expectativas del consumidor.

- Observaciones acerca de la satisfacción

El profesor Claes Forrel de la Universidad de Michigan, emprendió un estudio que permita generar un índice, con él se cuantifica la satisfacción del consumidor en base a la industria y el nivel nacional. Un barómetro de la satisfacción del consumidor.

Por ejemplo, es posible que se incremente la producción de una industria o nación, mientras la satisfacción del consumidor disminuye. El valor de los resultados de la industria no son necesariamente una medida que refleje la satisfacción del consumidor. Aquí están algunos de los hallazgos del profesor Forrel sobre niveles de la industria:

- El nivel de satisfacción del consumidor será menor en industria que ofrecen productos similares para mercados distintos. Por otra parte, industrias que proporcionan alta calidad de productos similares para mercados semejantes, registran una alta satisfacción.
- La satisfacción del consumidor es menor en industrias donde los compradores sucesivos enfrentan alta volatilidad de los costos. Ellos tienen que comprar al proveedor incluso cuando su satisfacción es baja.
- Industrias que dependen de negocios sucesivos o repetitivos por lo regular generan un alto nivel de satisfacción en el consumidor.
- Cuando una compañía incrementa una porción de mercado, la satisfacción del consumidor puede caer. Esto es porque más consumidores con demandas heterogéneas son atraídos a la compra de un producto claramente homogéneo.

4.4.7 Conceptos de Calidad Para el Consumidor

- La calidad en el tiempo

En las últimas décadas la percepción de calidad ha tenido un gran desarrollo para la satisfacción del consumidor, sin embargo, su historia ha mostrado

muchos altibajos que van de una concepción simple de la calidad, como algo que acompaña la vida de quien trabaja, produce o presta un servicio, hasta la enredada estructuración de una función implantada para imponérsela a la producción, con el fin de asegurar el cumplimiento de especificaciones previamente establecidas.

Las Empresas modernas, especialmente las denominadas excelentes en los países desarrollados, han demostrado que la causa principal del éxito consiste en haber colocado a la calidad como uno de los fundamentos esenciales y sustantivos de actividades como: proveedores, insumos, procesos, productos, comercialización, servicios y todo esto se ve traducido en satisfacción para el consumidor. Así, el término de calidad se ha convertido en una plataforma sólida sobre la cual puede construirse la gerencia de calidad asociada a la satisfacción, como las exigencias actuales lo demandan.

El desarrollo de la calidad está unido íntimamente a los aspectos socioeconómicos, industriales y culturales de cada mercado.

- Calidad artesanal y cultural

Durante muchos años, la calidad estuvo profundamente unida a la concepción cultural y social de los pueblos; es decir, a los principios, éticos, religiosos y sociales que acompañaban el desarrollo comunitario y económico de la nación. Eran, sin embargo, los fundamentos ancestrales los que primaban en el momento de definir o decidir acerca de la calidad. Por tanto, para nuestros antepasados, el término de calidad o su aplicación emanaba de sus propias actuaciones y se confrontaba con los valores de la comunidad en la cual estaban insertos. El individuo entonces, producía bienes, servicios o manifestaciones culturales, bajo normas de calidad muy estrictas, pues era él mismo, y la comunidad en la cual vivía, los que en

última instancia usaban y juzgaban el producto de su trabajo; dicha calidad era manifestada en la satisfacción que podían sentir los consumidores del producto o servicio. Se puede hablar entonces de una calidad en términos artesanales, pues en todos los campos el artífice era un verdadero artesano, el cual cuidaba con profundo recelo y respeto lo que él hacía "La calidad producía satisfacción por el hombre y para el hombre".

- Calidad industrial

En la década de los cincuenta (50's), junto con la consolidación, del proceso de la industrialización, aparece la planeación y el desarrollo industrial. Este fenómeno trajo consigo implícita la calidad, lo que a la larga se traduciría en satisfacción para el consumidor por cuanto el proceso de fabricación emerge como resultado de las variables tecnológicas y las características solicitadas por el usuario.

4.4.8 La Función de Calidad y la Evaluación de los Procesos

A principios de la década de los sesenta (60's), se integran dos nuevos elementos en la calidad, apuntando siempre a mejorar la satisfacción. El primero de ellos, se relaciona con el conocimiento y aplicación en nuestro medio de la calidad como una función independiente de producción, con objetivos y estrategias propias, unificando muchos de los puestos de inspección y responsabilizándose en gran medida por la calidad de los productos y por lo menos, por el control de los mismos. El segundo elemento es la medición de la variación de los procesos y el cambio del modelo del control correctivo por uno dinámico, preventivo y evaluativo.

4.4.9 La Satisfacción Con Relación a la Calidad Total y el Cliente

A comienzo de los sesenta (60's), se inicia un movimiento encaminado a difundir los conceptos de calidad que se venían experimentando en los

países desarrollados. En primer término, se integra al consumidor como fundamento esencial para el logro de los objetivos de calidad para la Empresa y la Satisfacción del Consumidor; estas tienen que ver con las necesidades de los mercados, características de los productos las cuales se convierten en especificaciones técnicas y normas para la Empresa. El modelo rompe la tradicional forma de ver en la calidad el resultado lógico e indiscutible del sistema de producción, para colocarlo en las manos de su verdadero dueño y juez, el Cliente.

En segundo término, se amplía la responsabilidad por la calidad, haciéndola extensiva a todos los integrantes de la organización. Es la **calidad total**, integral o la cadena conformada por todos los sistemas, la que permite asegurar la calidad de un producto o servicio que traducido al Cliente es plena satisfacción, teniendo en cuenta lo que esto significa en términos económicos; es decir, el costo, la ganancia y el valor de uso y de cambio y por último el prestigio de la Empresa.

- Características de la calidad total
- *Visión de largo plazo*: Calidad total implica transformaciones y, sobre todo, trabajo de cada persona involucrada en la firma y orientada hacia el consumidor. Usualmente sus resultados no son inmediatos. Es necesario persistir en el tiempo, para lograr el éxito esperado a través de la corrección aplicación del proceso de calidad y los estudios de retorno que medirán la satisfacción de nuestros consumidores.
- *Compromiso de la alta gerencia*: Esta es una necesidad evidente, ya que la iniciativa envuelve a toda la compañía, por ello no se puede llevar a cabo sin el apoyo de la Gerencia General. La alta Gerencia no sólo no puede estar ausente, si no que es necesario que establezca liderazgo en los programas tendientes a lograr satisfacción a través de la calidad, predicando con el ejemplo.

- *Administración participativa:* Dicha participación se expresa en recolección y análisis de datos, generación y discusión de ideas, entre muchos otros aspectos. Requiere de la participación de todos sus integrantes
- *Trabajo en equipo:* Como la satisfacción depende de muchos factores, es necesario enfrentar los problema y el desarrollo de los procesos en equipo. En la Empresa, el trabajo coordinado permitirá descubrir fuentes de errores y fallas y, consecuentemente tomar medidas correctivas para ir mejorando.

Finalmente, la Calidad total es un estilo global de gestión, que utiliza las contribuciones de todas las personas de la organización para mejorar continuamente, lo que hace que los Clientes se sientan satisfechos. El objetivo: alcanzar consistentemente las expectativas del Cliente. Es decir, constituye una manera de hacer las cosas que se impone a través de toda la Empresa, involucrando a cada una de las etapas de producción y cuyos beneficios deberían hacerse sentir tanto para los empresarios y Clientes, como para los empleados de una compañía.

4.5 MARCO CONCEPTUAL

4.5.1 ¿Qué Entendemos Por Calidad?

Proveer satisfacción a partir de calidad según la define el Cliente, significa comprender perfectamente las dimensiones de la calidad: la calidad del producto y la calidad del servicio.

Si usted es Cliente, la calidad del producto es "lo que recibe" posteriormente en su mente es el sentimiento de satisfacción asociado al producto, la calidad del producto generalmente puede cuantificarse.

En las Empresas que venden servicios, la calidad del producto consiste en los aspectos tangibles y cuantificables del servicio que a su vez también generan satisfacción.

Ahora bien, si la calidad del producto es "lo que se recibe", la calidad del servicio se refiere "al modo como lo recibirlo".

Si la calidad del producto es tangible, la calidad del servicio puede describirse como intangible. Por eso, a menudo ésta última es más difícil de medir que la calidad del producto, pero en conclusión la calidad en sus diferentes enfoques es fundamental para crear satisfacción.

Según KAORU ISHIKAWA, La calidad es todo lo que alguien hace a lo largo de un proceso para garantizar que un Cliente, fuera o dentro de la organización obtenga exactamente aquello que desea en términos de características intrínsecas, costos y atención que arrojarán indefectiblemente Satisfacción para el Consumidor.

La calidad es fundamental para toda organización, ya que es el sello de garantía que la Empresa ofrece a sus Clientes, es el medio para obtener los resultados planeados, proporcionando satisfacción al consumidor como a los miembros de la organización en términos de rentabilidad e imagen frente a sus competidores.

4.5.2 La Calidad Comercial

La calidad en términos comerciales se define como la Satisfacción del Cliente, utilizando para ello adecuadamente, los factores humanos, económicos, materiales, administrativos y técnicos de tal forma que se logre un desarrollo integral y armónico del hombre, de la empresa y la comunidad. Entendida la calidad de esta forma, el problema no se circunscribe únicamente a la calidad de producto, como antes se entendía o como mucha

gente la ve, sino que hoy en día se puede hablar de calidad de vida, calidad humana, calidad de la administración, calidad del ecosistema, calidad del sistema, calidad del trabajo, calidad de la información, calidad de los objetivos, calidad de la compañía, calidad del proceso, calidad del servicio, calidad del uso, calidad de la comercialización, y calidad del consumidor; calidad del hombre en su entorno y sus realizaciones. Todas estas acepciones permiten llegar a medir la Satisfacción del Consumidor.

4.5.3 Conceptualización de los Clientes

Definición: cuando se habla de Cliente, se trata de la persona que recibe los productos o servicios resultantes de un proceso, en el intento de satisfacer sus necesidades y de cuya aceptación depende la sobrevivencia de quien los provee.

Sin embargo, si visualizamos a los Clientes de una Empresa en un concepto más amplio e integral, podríamos decir que están constituidos por todas las personas cuyas decisiones determinan la posibilidad de que la organización prospere en el tiempo.

4.5.4 Clasificación de Algunos Tipos de Clientes

Al hablar del Cliente, debemos necesariamente ampliar el tradicional concepto de Cliente, entendiendo como aquel que compra algo al proveedor, e introducir a esta definición un concepto importantísimo, que es la calidad de Cliente "interno" y "externo" que este pueda revestir.

A partir de este último concepto emergen básicamente dos tipos de Clientes a los cuales la empresa debe prestar atención.

- Cliente externo:

Es el Cliente final de la Empresa, el que esta fuera de ella y el que compra los productos o adquiere los servicios que la Empresa genera.

- Cliente interno:

Es quien dentro de la Empresa, por su ubicación en el puesto de trabajo, sea operativo, administrativo o ejecutivo, recibe de otros algún producto o servicio, que debe utilizar para alguna de sus labores.

No es puede departamentalizar el servicio, es decir, en la Empresa, todos son productos, todos son Clientes, todos son proveedores, por lo tanto, todas las personas que la conforman son la base de la Satisfacción dentro de la calidad y servicio.

- Clientes finales, (El más importante para el presente. Estudio)

Se refiere a las personas que utilizaran el producto o servicio adquirido a la Empresa y que se espera se sientan complacidas y satisfechas. También se les denomina usuarios finales o beneficiarios.

- Clientes intermedios:

Son los distribuidores que hacen que los productos o servicios que provee la Empresa estén disponibles para el usuario final o beneficiario

4.5.5 La Satisfacción; Vista Como un Concepto de Servicio

En el servicio prestado por una Empresa, están incluidas todas aquellas prestaciones, tanto de uso como socio-culturales, que hacen más ventajosa a los intermediarios la venta del producto y que permite conseguir a los consumidores la máxima satisfacción. Así como, todas las combinaciones de elementos físicos y recursos humanos ofrecen un producto intangible que no se toca, no se coge, no se palpa, generalmente no se experimenta antes de

la compra, pero permite satisfacciones que compensan el dinero invertido en la realización de deseos y necesidades de los Clientes.

4.5.6 Definición de Función De Servicio

El concepto servicio surge especialmente cuando se acepta la filosofía de la *Empresa Orientada Hacia el Consumidor*. Una vez que el punto unión de la actividad empresarial se ha desplazado de la venta de bienes a la Satisfacción de las Necesidades de los Clientes, se comprende que el servicio a aquellos llegue a prevalecer sobre la venta misma.

Puede agregarse que es una economía de mercado, la competencia no se presenta entre lo que producen las empresas en sus fabricas, sino principalmente en las distintas formas de servicio que agregan a lo que sale de la fabrica y que el cliente estima y valora.

Cuando se toma conciencia de que no se vende un producto, sino los servicios que este puede proporcionar, y de que no se vende un producto solamente, sino un complejo servicio que responde a ciertas medidas a las necesidades del Cliente, se deberá concluir que el servicio es objetivo general de la Empresa y, en especial, una finalidad de la comercialización.

De aquí se deduce que para que la Empresa se dirija verdaderamente hacia el mercado y el consumidor, debe asumir la función "Servicio", entendido en el sentido global mencionado, como política global integral de la Empresa. Por lo tanto, deberá tenderse a tener cada vez mayores servicios englobados en los productos o en el simple acto de venta y menores servicios especializados ofrecidos en forma separada. Además, deberá tenderse a aceptar el servicio como "filosofía" empresarial para todos los sectores operativos: desde el proyecto hasta la fabricación, desde la venta y distribución hasta la utilización o consumo.

De todo lo dicho anteriormente se desprende que ya no se puede hablar de un producto, en su estado esencial de simple producto, sino también de los servicios que lo acompañan.

En este sentido los servicios que las firmas ofrecen a los Clientes son de una variación limitada y podrían definirse como:

SERVICIO = "Todos los ofrecimientos de valor para la clientela de una Empresa, ya sea separado o incluido en un producto y que se pueden proporcionar antes, durante y después de la venta". Se parte de la premisa que el producto es un conjunto de servicios que van a Satisfacer las Necesidades del Consumidor.

4.5.7 Características de Los Servicios

Las características básicas del servicio, que los diferencia de los productos son:

No es repetible, es una experiencia (cada vez distinta). Sus resultados están asociados estrechamente al oferente y al consumidor, su calidad es altamente variable (momento, consumidor, oferente).

- Percible

Los servicios no pueden ser almacenados: una característica de los servicios es que, una vez producido, debe ser consumido. No hay posibilidad, de que pueda ser almacenado para la venta o consumo futuro. Si no se adquiere y ocupa, cuando esta disponible, perece.

- Protección

Difícil que pueda ser protegido por patentes: son fácilmente copiados y de difícil protección por patentes. Por esta razón, es importante que el servicio

disfrute de una buena imagen de marca, diferenciándose de los similares, estratégicamente.

- Subjetividad

Su precio es individual: el servicio se apoya principalmente en el trabajo humano, y la satisfacción que se puede ofrecer al Consumidor, son valorados subjetivamente por quién lo produce, y por el mercado.

5. RECOPIACIÓN DE INFORMACION

5.1 LA SITUACIÓN

En esta sección se tratan a profundidad los factores y elementos claves que conforman y constituyen el entorno de la organización y de los cuales se socavó lo prioritario para la posterior materialización del Diseño del Programa.

5.1.2 Mercado Exequial y Destino Final en Colombia

Morirse es un 'lujo' que cuesta mucho y para el que muy pocos están preparados.

En Colombia mueren 210.000 personas cada año y sólo en Bucaramanga se registran alrededor de 500 fallecimientos mensuales.

Con la llegada de cada quincena los colombianos destinan dinero a aspectos como la casa, el carro, la educación de sus hijos, la alimentación, la salud y el entretenimiento, pero son muy pocos los que dedican recursos a la muerte.

Tal vez sea falta de previsión, de plata, por agüero o descuido, pero teniendo en cuenta el valor actual de los servicios funerarios cada día más personas deberían destinar una parte de su presupuesto familiar para atender este momento inevitable de la vida.

Las cifras del sector funerario señalan que tan solo el 30 por ciento de los servicios exequiales que se realizan en el país hoy son prestados por cuenta de algún tipo de seguro, mientras que el 70 por ciento restante debe recurrir a dinero en efectivo, la tarjeta de crédito o un préstamo de familiares y

amigos para cubrir estos gastos.

Y es que morir se no es nada barato, Alfredo Rojas, empresario y experto del sector, señaló que el rango de precios de los servicios funerarios en el país arranca en un millón de pesos y puede llegar a los seis o siete de millones de pesos, de acuerdo con las características del sepelio que se desee.

El precio depende, por ejemplo, de alternativas como la cremación o la compra de un lote, el tipo de ataúd y el lugar de las exequias.

De acuerdo con Rojas Cárdenas la alternativa más económica es la cremación y en el caso de Bucaramanga, en un cementerio municipal. Este tipo de servicio exequial, que ronda el millón de pesos, incluye detalles como el cofre, la misa, el traslado del cuerpo, la preparación del mismo y la cremación.

Si la intención de los familiares del fallecido es mantenerlo en la bóveda de un cementerio debe agregar unos 500.000 pesos más al presupuesto. Dependiendo del tipo de ataúd y el lugar de velación, este servicio puede llegar a los dos o tres millones de pesos.

Pero si el objetivo es contar con un espacio en un parque cementerio, los costos se disparan a seis o siete millones de pesos.

Para no ir más allá, en portales de Internet dedicados a la venta y compra de productos, como mercadolibre.com, usted puede encontrar lotes dobles en parques cementerios del norte de Bogotá a siete millones de pesos.

Por supuesto, los parques cementerios no sólo ofrecen lotes a perpetuidad. Una de las crecientes tendencias de este mercado es la oferta de terrenos por un determinado período de tiempo. Precisamente, en Bucaramanga Mausoleo la Esperanza sólo ofrece sus servicios bajo esta modalidad, y el

tradicional Cementerio la Colina lo esta haciendo de igual manera.

Este nuevo parque cementerio se suma a los más de 100 que operan en la actualidad en el país y a los cientos de cementerios municipales que cada año atienden unos 210.000 fallecimientos.

Tan solo en Bogotá se registran cada año 30.000 servicios exequiales que representan ingresos por 50.000 millones de pesos. Esta cifra a nivel nacional se acerca a los 350.000 millones de pesos.

En Bogotá los servicios funerarios son prestados por unas 100 empresas, aunque tan solo 3 o 4 concentran el 50 por ciento del mercado. En todo el país 300 compañías ofrecen estos servicios.

A pesar de los precios del mercado nacional, advierte Alfredo Rojas, éstos no son comparables con los observados en países como Estados Unidos donde unas exequias rondan los 5.000 dólares.

Consultado sobre el grado de tecnificación del negocio, el experto señaló que en Colombia está a la altura de las mejores prácticas que se realizan en América Latina. Muchas de las grandes empresas del sector, por ejemplo, capacitan a sus trabajadores en Estados Unidos en áreas como la tanatología.

Cifras suministradas por el sector señalan que en la actualidad los servicios de previsión exequial (seguros) en el país cuentan con un millón de afiliados, lo que representa una cobertura de cinco millones de personas.

La primera empresa en ofrecer esta modalidad de servicios en el país fue Funerales Los Olivos-Aseguradora Solidaria, pero en los últimos tiempos han entrado en este negocio compañías como Mapfre, Agrícola de Seguros y Liberty Seguros.

Igualmente, empresas funerarias como Capillas de la Fe tienen su servicio Coorserpack, Jardines del Recuerdo cuentan con Recordar y Prever es la marca de Jardines Montesacro en Medellín.

Además, en muchas ciudades medianas e intermedias empiezan a aparecer empresas del sector con estos modelos de previsión exequial

5.1.3 Comportamiento del consumidor Santandereano Frente al tema

La ciudad de Bucaramanga cuenta con tres opciones para el destino final de los fallecidos.

De acuerdo al nivel socioeconómico los ciudadanos pueden escoger el destino final de sus familiares de la siguiente forma:

Familias de escasos recursos: Cementerio central, cementerios municipales o cremación en el horno municipal.

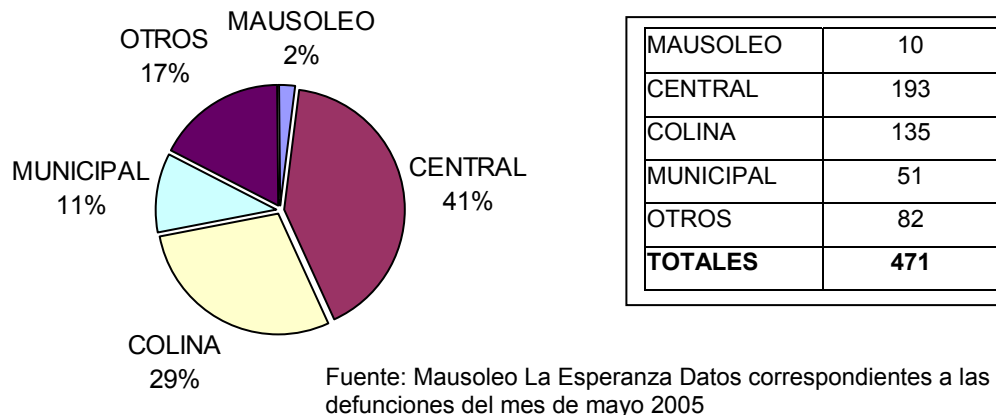
Familias de niveles medios hacia arriba: lotes, bóvedas y cremación en el cementerio Jardines La Colina y a hora con la llegada del Mausoleo la Esperanza cuentan con una opción adicional en bóvedas y cremación.

Familias de pocos recursos: Cementerio municipal (fosa común)

A pesar de la gran inclinación, a nivel nacional e incluso mundial por la cremación, solo el 15% en promedio de los fallecidos en la ciudad son cremados y el restante 85% es llevado a bóvedas o lotes. En ciudades como Medellín este fenómeno opera inversamente pues el 70% de los fallecidos son cremados y solo el 30% en promedio es llevado a una bóveda o lote,

este comportamiento se debe quizás a la cultura de una ciudad desarrollada que considera esta opción mas practica e higiénica.

La participación en el mercado de los principales cementerios de la ciudad presenta el siguiente comportamiento:



Gráfica No 2: Participación en el Mercado de los principales Cementerios de la Ciudad

Mausoleo la Esperanza presenta solo el 2% de la participación del mercado como respuesta a un producto nuevo que busca un posicionamiento en el mercado, además es importante tener en cuenta que los datos anteriores corresponden a ocupación de nichos en necesidad inmediata, y el fuerte de Mausoleo la Esperanza consiste en la venta en prenecesidad.

El cementerio central muestra el posicionamiento más alto del mercado con un 49%, esto es totalmente comprensible debido a la mayor concertación de la población en estratos bajos.

Por su parte el cementerio la Colina tiene una participación en el mercado de la necesidad inmediata del 29%, siendo muy significativo pues es una organización de más de 30 años en la ciudad.

El cementerio Municipal donde principalmente son llevados los N.N. cuenta con una participación del 11%. Por su parte “otros cementerios” corresponden a los ubicados en algunos municipios del área metropolitana o cercanos al departamento. Este renglón cuenta con una participación del 17%. (Ver grafica No 1)

Es importante tener en cuenta que el destino final es el complemento del ciudadano a su póliza exequial, que generalmente cubre este aspecto, sin embargo es por un tiempo limite (bóvedas por cuatro años). En el caso de Mausoleo la Esperanza y Jardines la Colina, los usuarios pueden adquirir sus productos independientemente de la póliza exequial con el fin de buscar una solución mas completa.

Podemos concluir así que en la ciudad sus habitantes eligen sus opciones de acuerdo a sus ingresos sin destacarse alguna inclinación especial, sin embargo es importante recalcar los bajos índices de la cremación, a pesar de su bajo costo, en relación con las demás opciones.

5.2 LA ORGANIZACIÓN LA ESPERANZA Y CONCEPTO DE MAUSOLEO Y SERVICIO PARA BUCARAMANGA Y EL ÁREA METROPOLITANA

El mausoleo la Esperanza data la información de su esencia como tal del mausoleo histórico de Halicarnaso y la historia que lo rodea..

Este mausoleo fue construido en el año 353 a.C., el cual era una tumba monumental esculpida por los mejores artistas de la época para el rey Mausolo de Caria (Asia Menor), de la que tan sólo se conservan algunos fragmentos.

En Halicarnaso, capital de Caria, (hoy corresponde a Bodrum, en Turquía) murió el rey Mausolo después de un reinado tranquilo y feliz que llevó a su pueblo a la prosperidad. Corría el año 353 a.C., y su esposa Artemisa decidió construir una tumba que hiciera inolvidable al rey perdido.

Dirigidos por los arquitectos Sátiros y Piteos, a los esclavos se unieron hombres libres que quisieron rendir un homenaje al rey, y las obras eran frecuentemente visitadas por Artemisa. El dolor por su pérdida la volvía cada vez más frágil y enferma, y presintiendo una muerte próxima animaba a los obreros para ver finalizada la obra antes de fallecer.

Al cabo de dos años, la reina murió por fin y su pueblo quiso hacerla compartir con su marido aquella suntuosa tumba, repleta de los tesoros con que el pueblo de Caria quiso mostrar su gratitud hacia ellos.

Briaxis, Timoteo, Leucastes y Escopas, los mejores escultores griegos de la época, construyeron las estatuas y relieves.

Dieciséis años después, el mismo Alejandro Magno que ordenara reconstruir el templo de Artemisa, conquista la ciudad y destruye el Mausoleo.

La tumba ya no existe, pero parte de la cuadriga se salvó y puede admirarse en Londres, en el British Museum.

5.2.1. Innovación Como Ventaja Diferencial Organizacional.

En el cambiante mundo empresarial las estrategias centradas en el producto ya no son suficientes para diferenciarse y garantizar el crecimiento. Esto porque los mercados de productos se encuentran saturados y por otro lado

porque la tecnología facilita la imitación de productos, lo cual acorta el horizonte de la ventaja competitiva.

Sin embargo, el clima competitivo de hoy requiere que las organizaciones institucionalicen el proceso de la innovación; plantar las semillas de la creatividad que podrían transformar completamente un negocio. La creatividad implica necesariamente la destrucción de viejas, a veces cómodas y perfectas buenas maneras de hacer negocio. Pero para las compañías que quieren tomar el riesgo y para los líderes confiados en construir culturas innovadoras, el primer requisito es entender las necesidades del cliente.

Es así como cada día las organizaciones invierten más dinero en investigación con el ánimo de conocer las necesidades y expectativas de su cliente potencial, pues de nada sirve la innovación si no esta fundamentada en una necesidad concreta.

Un ejemplo concreto al respecto son las entidades financieras que invierten tiempo y dinero desarrollando nuevos productos en busca de elevar su rentabilidad, pero no entienden que lo que el cliente quiere es no tener que hacer una larga fila cuando se acerca a usar sus servicios.

Conscientes de lo anterior, La Organización la Esperanza, con más de 25 años de experiencia en su ramo, llega a la ciudad de Bucaramanga en busca de cubrir una necesidad latente en el mercado exequial de destino final (cementeros).

Una vez segmentado su mercado (estrato 3 hacia arriba) la Organización investiga las necesidades de los clientes potenciales y descubre que además de no tener mas de una opción, el monopolio no les ofrece un servicio con la

sensibilidad y calidad que se merecen, sobre todo tratándose de un tema tan delicado e importante como el fallecimiento de un ser querido.

Fundamentada en lo anterior la Organización la Esperanza basa su estrategia competitiva; la cual va desde unas innovadoras y hermosas plantas físicas hasta los más altos estándares de calidad en el servicio, características que analizaremos a continuación con mas detalle.



Foto No. 2 Nuevo Concepto

- Descripción del proyecto mausoleo la esperanza en Bucaramanga.

Mausoleo la Esperanza se concibió como un monumento para preservar la memoria de nuestros seres queridos en un sitio digno y hermoso ubicado en medio de bellos jardines y exuberante naturaleza, donde los nobles materiales empleados en su construcción evoquen la perdurabilidad de sus espíritus en nuestra memoria. Los recintos para conservar y custodiar sus restos y cenizas se han concebido como nichos que guarden esos tesoros tan valiosos a nuestros afectos y memoria; la sobriedad, elegancia, y majestuosidad permiten un ambiente de paz, quietud y la esperanza de que

un día estemos nuevamente reunidos en la eternidad con aquellos seres queridos que nos precedieron.



Foto No. 3 Vista Interior

- Ubicación

Mausoleo La Esperanza está ubicado en el kilómetro 2 de la Autopista Floridablanca - Girón en un lote de 3,2 hectáreas, sobre la margen derecha.

El proyecto planea construir varios edificios para la prestación de los servicios exequiales-destino final y un área a su alrededor con prados y jardines.

Así mismo dispone de las obras de urbanismo necesarias, como son: vías vehiculares, peatonales y todos los servicios complementarios, encaminados al bienestar de los visitantes.

En la primera etapa el Mausoleo cuenta con un edificio central, cuya estructura de tres pisos, dispone de un área aproximada de 3.200 metros cuadrados de construcción.

- Planta Física

En el Primer Piso: se localizan las siguientes áreas:

- Servicios Administrativos
- Bóvedas
- Cenizarios
- Osarios
- Salas de despedida
- Ascensor para facilitar el acceso a los pisos superiores.

A si mismo cuenta con un agradable recinto denominado “sala de despedida” donde se lleva a cabo la ceremonia de memorialización a cargo de un sacerdote, antes de llevar el cuerpo a una bóveda o cremación. Este servicio (ceremonia de memorialización) constituye uno de los beneficios diferenciales, del cual hablaremos con más profundidad mas adelante.



Foto No. 4 Primer Piso

5.2.2 Filosofía Corporativa de la Organización.

- Reseña histórica

En 1978 sus promotores decidieron crear una sociedad para desarrollar un Parque Cementerio en la ciudad de Cúcuta, adquiriendo las tierras para la ejecución del proyecto.

En el año de 1980 se contrataron los diseños, aprobándose el proyecto arquitectónico definitivo. Se iniciaron las obras de infraestructura y se dieron los pasos para la búsqueda de asesoría en el área administrativa, consolidándose en Diciembre del mismo año con la vinculación a la sociedad de Jardines de Montesacro de la ciudad de Medellín, hoy Prever S.A.

Se iniciaron las ventas en Octubre del mismo año y se inauguró oficialmente el día 5 de Diciembre. A partir de ese momento la empresa empezó su crecimiento.

A fines de 1983 se procedió a planear la creación de un parque de iguales características en la ciudad de Ocaña, en 1984 se desarrolló el proyecto y se inauguró en 1985.

La Organización Jardines de Esperanza, se ha constituido y organizado inspirada en el amor a la vida y el reverente y respetuoso recuerdo de las personas desaparecidas; así como en el interés de dar a la comunidad un lugar hermoso y digno, destinado al mejoramiento del entorno urbano.

Bajo estas premisas, se planeó desarrollar en el área metropolitana de Bucaramanga un proyecto que acogiera los cuerpos y preservara la memoria de los hijos de una raza pujante y emprendedora como la Santandereana, y así seguir consolidándose en el Oriente Colombiano. Para satisfacer este mercado tan importante la organización decidió crear un

Monumento que aportara con su diseño, productos y servicios a la consolidada imagen de Ciudad Bonita.

El 7 de Septiembre del año 2004, es la fecha en la que los Asesores de Mausoleo La Esperanza, comienzan a visitar a sus clientes y en Enero del 2005, abre sus puertas para prestar los Servicios Exequiales de Destino Final en el CEMENTERIO DE HOY.

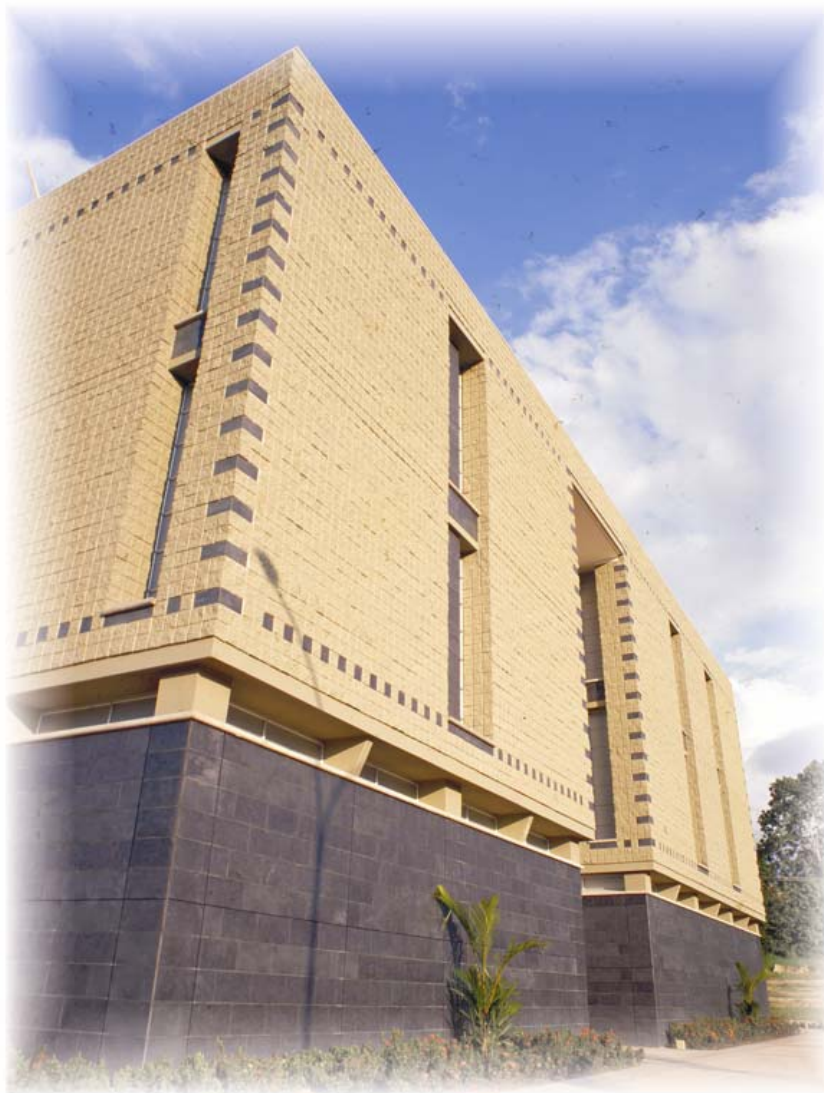


Foto No. 5 Edificio

- Responsabilidad social

Los accionistas y directivos de la compañía son respetuosos de la universalidad de las ideologías políticas, religiosas y morales de cada uno de los miembros de la comunidad. En coherencia con este respeto, en las obras que se adelanten no tendrá cabida diferencias originadas en dichos conceptos, ni se tendrá en cuenta nacionalidad, raza o religión de los adquirientes o de las personas que lleguen a inhumarse, ni se permitirá proselitismo de ninguna índole.

El diseño arquitectónico y paisajístico han sido cuidadosamente manejados, no sólo para conservar el medio ambiente de la zona, sino también para aportar nuevos y bellos puntos de contacto con la naturaleza, creando un espacio ideal para que los familiares de los seres fallecidos, encuentren la paz y la tranquilidad necesarios en esos momentos de profundo dolor.

MAUSOLEO LA ESPERANZA aportará a la región 180 empleos directos, representados en Asesores de ventas, personal Administrativo y Comercial, además 100 empleos indirectos.

MAUSOLEO LA ESPERANZA como empresa de la Organización Jardines de Esperanza, es socia fundadora de Agremiaciones como ALPAR (Asociación Latinoamericana de Parques Cementerios y Servicios Funerarios) que propenden por el mejoramiento del sector y la consecución de altos estándares de calidad.

- Misión

Somos un equipo de trabajo de la Organización Jardines de Esperanza, en la ciudad de Bucaramanga, dedicados a Memorializar en un ambiente digno y novedoso el recuerdo de los seres queridos fallecidos.

Nuestro compromiso es mantener la sobriedad y el respeto, en un ambiente donde se conjugan la naturaleza y los espacios modernos, para que el ritual de exaltación de los difuntos, produzca la recordación y la paz que nuestros clientes merecen.

La sensibilidad de nuestro equipo de trabajo, permite la atención eficiente y oportuna, superando las expectativas, con calidad de servicio extraordinario.

- Visión

Mausoleo la Esperanza será en el 2010 la mejor solución en servicios exequiales en la ciudad de Bucaramanga.

Nuestro objetivo permanente será superar las expectativas de nuestros de clientes; manteniendo una cultura y estructura organizacional orientada a la calidad de servicio extraordinario como ventaja diferencial frente a la competencia.

- Valores

- La calidad de servicio extraordinario es un compromiso en nuestros procesos de servicio al cliente.

- Cultivamos la sensibilidad, como herramienta fundamental, para comprender los sentimientos de nuestros clientes.
- Responsabilidad, ética y honestidad son cualidades que aplicamos permanentemente en el desempeño de nuestras funciones y en la relación con compañeros y clientes.
- El conocimiento y la creatividad, permiten el cumplimiento en todas las fases de nuestras labores.
- La información veraz, oportuna y objetiva, soportan nuestra credibilidad y efectividad y son la base para la toma de decisiones.
- La equidad, respeto, servicio y solidaridad con nuestros superiores, compañeros, clientes y demás personas relacionadas con nuestra empresa, fortalecen nuestro crecimiento personal.
- El trabajo en equipo produce la fuerza necesaria que multiplica los resultados de nuestro esfuerzo individual y de la compañía; así logramos la satisfacción de nuestros clientes.
- Nuestra disposición al cambio y a modificar nuestras actitudes, desarrollan el liderazgo individual, el de la empresa y nos integra a la modernidad.
- Nuestra dignidad y orgullo se originan en ser empleados íntegros.

- La calidad de Servicio Extraordinario, es una meta individual como de la compañía.
- Nuestro compromiso con el óptimo manejo de los recursos de nuestra empresa nos permitirá lograr una gestión rentable que genere bienestar a la empresa y a la comunidad.



Foto No. 6 Diseño de Columbarios

5.2.3 El Servicio Como Fundamento de Calidad Para la Elección de un Producto o Servicio.

Para la Organización la Esperanza el servicio es, en esencia, el deseo y convicción de ayudar a otra persona en la solución de un problema o en la satisfacción de una necesidad. Dentro de la organización el personal en todos los niveles y áreas es consciente de que el éxito de las relaciones entre la empresa y cada uno de los clientes depende de las actitudes y conductas

que observan en la atención de las demandas de las personas que son o representan al cliente.

Le es evidente también, que muchos de los productos que un negocio ofrece a sus clientes son iguales a los que ofrece la competencia, puesto que son del mismo fabricante y proveedor o bien cumplen la misma función. Sin embargo, lo que llega a marcar la gran diferencia está en cómo se proporcionen esos productos, es decir, en el servicio o forma como se atiende al cliente. En consecuencia, la conquista de un cliente y el logro de ventajas competitivas, dependerá de la calidad del servicio, que de esta manera se convierte en un factor para competir.

Como una de las dimensiones en las que ha centrado el servicio para proyectar su calidad, es que en sí mismo, el servicio es comunicación y en efecto, un cliente percibe la calidad del servicio por la forma como el personal de la empresa lo recibe, lo atiende, le cumple o le responde una llamada telefónica. Esto obliga a que el gerente y jefes de línea cuiden que toda relación que se establezca entre el personal de la empresa y sus clientes debe verse como un proceso de comunicación y, por tanto, una oportunidad para fortalecer y mantener relaciones duraderas entre ambos, con la idea de que los clientes conquistados representan una ventaja competitiva y una fuente generadora de utilidades futuras.

En el marco global las empresas emplean 6 principios básicos de comunicación con el firme propósito de conquistar, mantener y retener a los clientes por medio de lo que se considera una herramienta fundamental para suministrar calidad en el servicio:

Obsequiar una sonrisa natural.

Lamarlo por su nombre.

- Escucharlo con atención.
- Hacer que se sienta importante.
- Demostrar el deseo de ayudarlo.
- Mantener una relación postventa.

Gracias a estos principios muchas de las grandes empresas han dado a sus clientes y consumidores la satisfacción y calidez para que se generen relaciones de Largo plazo.

A su vez, la calidad en el servicio se conoce en algunas ocasiones como el satisfacer, de conformidad con los requerimientos de cada cliente y las distintas necesidades que tienen y por las que se contrata. A si mismo, dicha calidad se logra a través de todo el proceso de compra, operación y evaluación de los servicios que entregamos junto con el grado de satisfacción que experimenta el cliente por todas las acciones en las que consiste el mantenimiento en sus diferentes niveles y alcances.

En las Empresas que venden servicios, la calidad del producto consiste en los aspectos tangibles y cuantificables del servicio que a su vez también generan satisfacción. Ahora bien, si la calidad del producto es "lo que se recibe", la calidad del servicio se refiere "al modo cómo recibirlo".

Si la calidad del producto es tangible, la calidad del servicio puede describirse como intangible. Por eso, a menudo ésta última es más difícil de medir que la calidad del producto, pero en conclusión la calidad en sus diferentes enfoques es fundamental para crear satisfacción.

La calidad es fundamental para toda organización, ya que es el sello de garantía que la Empresa ofrece a sus Clientes, es el medio para obtener los resultados planeados, proporcionando satisfacción al consumidor como a los

miembros de la organización en términos de rentabilidad e imagen frente a sus competidores.

5.2.4 Características de Los Líderes en Satisfacción al Cliente a través de un Servicio Extraordinario

Las Empresas líderes que buscan Satisfacer a sus Clientes como su principal objetivo tienen algunas características particulares.

Aquí veremos algunas de las más comunes:

- Visión de servicio

Los líderes conciben la calidad de servicio como la clave del éxito si se quiere Satisfacer al Consumidor. Ven el servicio como parte integral del futuro de la organización, no como algo periférico. Creen fundamentalmente que un servicio es la mejor estrategia del éxito y la mejor estrategia para generar beneficios. Al margen de los objetivos del mercado, del portafolio de servicios o de las políticas de precio seguidas, los líderes de la Satisfacción al Cliente conciben la calidad de servicio como la base de la competencia. Desde cualquier ángulo que se mire, la idea del servicio, constituye la idea fundamental.

Los líderes del Servicio al Cliente nunca ceden en su compromiso de ofrecer Satisfacción a sus Consumidores. Ven el servicio de calidad como una tarea que nunca acaba, en la que la opción efectiva es insistir en la búsqueda de una mejor calidad cada día de cada semana de cada mes de cada año. Entienden que la calidad del servicio no es un programa; no hay soluciones rápidas, ni fórmulas mágicas, ni "píldoras de calidad" que se puedan tomar.

Los líderes del servicio entienden que la Satisfacción del Consumidor y el reconocimiento de una empresa por ofrecer calidad a través de servicios extraordinarios requiere de una permanente y repetida vigilancia.

- Altos estándares de calidad

Los verdaderos líderes de la calidad aspiran a un servicio que se convierta en algo extraordinario y legendario; son conscientes de que un buen servicio puede no ser lo suficientemente bueno como para diferenciar su Empresa de las demás.

Los líderes del servicio están interesados en los detalles y matices del servicio, ven oportunidades en pequeñas acciones que los competidores podrían encontrar triviales. Creen que la forma en que una Empresa sepa llevar los pequeños detalles define el estilo con que se llevarán los grandes (detalles). También creen que las pequeñas cosas añadidas en beneficios del usuario marcan la diferencia.

- Liderazgo sobre terreno

Dirigen las operaciones a donde está la acción, en vez de dar órdenes desde su escritorio. Están siempre visibles para sus empleados; siempre entrenando, corrigiendo, persuadiendo, hablando, sermoneando, observando, preguntando y escuchando. Ponen énfasis en mantener una comunicación de dos vías con su personal.

Utilizan un enfoque de permanente motivación para conseguir un clima de trabajo en equipo en la organización. Incitan a las unidades operativas con el fin de alcanzar la perfección en el servicio (y no solo al empleado como individuo) y utilizan la influencia de sus ejecutivos para lograr que el equipo se congrege con frecuencia en reuniones, juntas y celebraciones.

- Integridad

Una de las características esenciales del liderazgo del servicio es la integridad personal. La más importante cualidad del liderazgo es el valor que se asigna a hacer lo correcto, aun cuando no sea conveniente o sea muy costoso. Los líderes asignan un valor extra al hecho de ser justos, consistentes y fiables, y como resultado ganan la confianza plena de sus colaboradores.

Los líderes en el servicio reconocen la imposibilidad de establecer una actitud orientada al servicio en una Empresa cuya dirección carece de integridad. Reconocen la estrecha relación que existe entre la calidad del servicio y el orgullo que sienten los empleados y entienden que esa actitud de orgullo se debe, en parte, a la percepción que tienen los empleados de una dirección justa.

5.3 PRINCIPALES CLASES DE SERVICIOS QUE OTORGAN SATISFACCION

Hay un número infinito de opciones de servicio que ofrecen las empresas, por lo tanto en la presente calificación se refiere solo a lo más esencial.

5.3.1 Servicio Para Acrecentar El Rendimiento

En general, los comercializadores desean que su producto dé un buen rendimiento al Cliente y que otorgue la máxima satisfacción, para evitar las devoluciones y los reclamos, por razones obvias.

Propósitos:

- I. Que el Cliente vuelva a comprar.

- II. Porque es fuerte el poder de la opinión difundida de boca en boca, acerca de un producto.
- III. La promesa de buenos servicios atraerá mayor clientela. Estas consideraciones inducen a la Empresa a proveer de servicios especiales, destinados a acrecentar el rendimiento.

5.3.2 Servicio de Prolongación de la Vida Útil

Los servicios más importantes ofrecidos por los proveedores, en función del dinero gastado, son los destinados a mantener el producto en condiciones satisfactorias de operación, durante un tiempo prolongado. Su propósito es brindar al Cliente una mayor satisfacción con el producto, y más aún, evitar una situación que lo obligue a descartar un ítem costoso por falta de una pieza o de un técnico que pueda repararla.

La creciente complejidad de los productos, la reacción de los Clientes, la competencia y el reconocimiento de que los servicios de mantenimiento y reparación pueden resultar altamente provechosos, han contribuido a su enorme expansión en las últimas dos décadas.

5.3.3 Servicio de Reducción de Riesgos

Cualquier compra implica un riesgo y los Clientes tratan de evitarlo y, para evitarlo, muchas veces postergan o evitan la compra con menos riesgo, cuando esto se minimiza para el comprador, este lo preferirá a otros.

Incluso la posibilidad de devolución y garantías, constituyen los principales servicios de reducción de riesgos que se ofrecen. Es una práctica común de los negocios que privilegian a sus Clientes, aceptar la devolución, aun cuando el producto no tenga ninguna falla.

En los casos de garantías, la forma principal del arreglo, en respuesta a un reclamo de un Cliente, consiste en la compostura gratuita que devuelve al producto todas sus condiciones de acción.

Otros arreglos constituyen la restitución parcial o total del precio de compra (con devolución del producto o sin ella).

Una política de garantía, igual que todos los demás servicios puede diseñarse con éxito, sólo si se posee un conocimiento cabal de las características de los Clientes potenciales. Siempre debe disponerse de cierta amplitud para poder adaptar los arreglos a determinados Clientes y circunstancias.

Cuando una Empresa no cumple sus promesas de ciertos servicios que el Cliente espera, no sólo afecta la animosidad del mismo, sino que despierta su disconformidad e insatisfacción.

5.3.4 Servicio de Disminución de Trabajo

Este servicio tiende a facilitar la compra del Cliente haciéndola más cómoda y fácil. Apela a todos los tipos de compradores, pero se ofrece más a los consumidores últimos, a nivel minorista.

Ejemplo:

Dar información al Cliente potencial, ya sea en mostrador o por medio de vendedores; contestar a diversas preguntas sobre los artículos. Se pueden idear servicios especiales, en este sentido por ejemplo: climatización del local, opciones de pago a través de medios electrónicos o a domicilio y servicio de entrega a domicilio (suele ser uno de los más importantes), Servicios como estos son básicos y marcan una gran lealtad y Satisfacción a los Clientes.

Otros servicios, para evitar trabajo:

- Toma de pedido por teléfono
- Estacionamiento de automóviles (la falta de estacionamiento puede alejar a los clientes, ya sea actuales o potenciales).

5.3.5 Servicio de Financiamiento

El servicio de financiamiento puede ser beneficioso para todo tipo de Clientes:

El diseño de un servicio de crédito requiere decisiones acerca de sus límites, tipos de interés, plazos de amortización y selección de Clientes. Los créditos son ejemplos claros de servicios utilizados por los Clientes, pero no por todos, también existe un abuso del crédito en términos de usura que mina la satisfacción del consumidor por los cobros excesivos.

5.3.6 Servicio de Incremento de Ventas

La capacitación de los vendedores y distribuidores, con respecto a las técnicas de ventas, constituirán probablemente el más valioso de los incrementos de ventas. Quizás este servicio es uno de los más importantes a la hora de medir satisfacción por el contacto que el personal tiene con los Clientes.

5.4 COMPROMISO DE LA ORGANIZACIÓN LA ESPERANZA CON EL EN SERVICIO

A pesar de que su programa de calidad se encuentra en proceso, toda la organización se encuentra muy comprometida con la calidad en el servicio y

desde el primer día que abrió sus puertas al público todos sus funcionarios lo han practicado con entusiasmo, pues constituye una filosofía corporativa.

Es así como La Organización la Esperanza, a través de Mausoleo la Esperanza en Bucaramanga, se ha empeñado en reclutar al más capacitado y excelente talento humano el cual se basa fundamentalmente en el área comercial.

Tratándose de un producto tan delicado (destino final) la Organización no ha escatimado recursos y esfuerzos en ofrecer una excelente capacitación a su recurso humano, en busca de generar en ellos altos índices de sensibilidad que le permitan entender y atender eficientemente a sus clientes frente al tema de la muerte.

Todo el ciclo del servicio se encuentra constantemente evaluado en busca de encontrar deficiencias y mejorar día a día, siempre de acuerdo a las necesidades que expresan sus clientes, pues es una organización flexible que adecua sus procesos en busca de la satisfacción de sus clientes.

5.4.1 Descripción del Producto

Mausoleo la Esperanza no vende un producto, vende una solución previsiva, pues el cliente que no tiene definido su destino final o el de los suyos, adquiere con la organización dicha solución anticipadamente, ya sea en bóvedas o en cremación.

De esta manera el cliente puede financiar la compra de X producto hasta por 36 meses con unos bajísimos intereses, después podrá usarlo sin importante el tiempo que necesite para ello, esto quiere decir que el cliente adquiere una

bóveda (como ejemplo) y lo usara en el momento que fallezca un ser querido, a los 10, 20, 30 años etc.

5.4.2 Ventajas Diferenciales

Mausoleo la Esperanza, busca a través de sus servicios rescatar todos los rituales culturales en torno al fallecimiento de un ser querido, fundamentados en la importancia de llevar a cabo un duelo, el cual es el proceso de rehabilitación psicológica en el cual se dan una serie de eventos internos que son necesarios vivirlos, con el fin de superar el problema que aqueja.

- Ceremonia de memorialización

Como ya se había descrito anteriormente Mausoleo la Esperanza cuenta con una hermosa sala de despedida, donde se realiza la ceremonia de memorialización, la cual constituye en una despedida final del ser querido, ceremonia que siempre cuenta con la presencia de un diacono para el caso de los católicos, o la autoridad respectiva de acuerdo a la religión de la familia, pues además es un cementerio ecuménico.

Dicha ceremonia es un complemento a la velación, que se lleva a cabo en la funeraria tradicional. En ella se inspira a la familia para que elabore un elogio especial de su familiar fallecido y sea leído en su ultimo momento, elogio que después es entregado a la familia en un fino papel para que sea conservado como un recuerdo.



Foto No. 7 Sala de Memorialización

- Belleza estética

Con el fin de preservar un lugar hermoso y estético el Mausoleo la Esperanza presenta una total uniformidad en las lapidas de sus nichos, las cuales son en mármol o cristal (en el caso de los osarios) todos estos nichos cuentan con una pequeña lámpara recubierta en cobre, que además hace las veces de florero, donde los familiares pueden ubicar una o dos flores únicamente, esto con el fin de conservar la estética y limpieza del lugar.

La lámpara que además de ser decorativa constituye un elemento de memorialización para el familiar, es encendida tan pronto ingresan los despojos mortales en el nicho, y permanece así por tres meses sin ningún costo adicional, después de lo cual si los familiares así lo deciden pueden ordenar mas tiempo para que sea encendida pagando una pequeña suma.



Foto No. 8 Bóvedas

- Reutilización

Un beneficio adicional, que además constituye una ventaja diferencial, es la reutilización en el caso de las bóvedas; pues el cliente adquiere una de ellas a una temporalidad (mínimo 20 años y máximo 99 años) así cuando fallece un ser querido podrá hacer uso de dicha bóveda por el tiempo que considere prudente, mínimo cuatro años de acuerdo a la ley, después de lo cual podrá retirar los restos de su ser querido y depositar allí los despojos mortales de otra persona, proceso que podrá repetir cuantas veces sea posible de acuerdo al tiempo por el cual fue adquirido el nicho.

- Tecnología

El Mausoleo la Esperanza cuenta con un horno crematorio de la más alta tecnología, siendo el más avanzado de la ciudad, que además cuenta con los requerimientos ambientales exigidos por las autoridades respectivas.

6. PROPOSITO DEL ESTUDIO

El objetivo de este trabajo, sugiere el diseño de un programa de calidad con servicio extraordinario factible de utilizarlo en la organización la esperanza en Bucaramanga lo cual le permita llegar a una satisfacción cada vez más alta de sus clientes, obtener el reconocimiento de la sociedad bumanguesa y por supuesto ponerse al nivel que exigen los nuevos mercados.

Nadie discute que la orientación hacia el Cliente es el eje central sobre el cual se sustenta todo el Marketing moderno. Esta orientación se basa en la idea que para ser exitoso en los negocios hay que satisfacer a los Clientes y, para hacerlo, hay que conocer sus deseos y sus necesidades y ofrecer servicios de extraordinario valor para el mercado.

Dentro del espíritu de este trabajo, es justamente tratar de crear un estímulo en este sentido, ya que se han producido fuertes cambios, el área de la satisfacción de las necesidades ha adquirido un gran dinamismo en cuanto al interés. De hecho, existen en el mercado gran cantidad de literatura especializada en el tema, congresos, seminarios y demás herramientas de información sobre el mismo.

En parte se debe a la gran relación que tiene **satisfacción** con otro término asociado, que es el de la **calidad**. De manera que al ganar en importancia la calidad, también la satisfacción del consumidor pasó a ser un tema muy importante y más si ha de ir acompañado con el firme propósito de brindar y promover la calidad a través de servicios extraordinarios.

Es aquí donde se desarrolla el marketing de servicio el cual pone en evidencia la importancia crucial de la satisfacción del consumidor. Hoy no es posible tener éxito, a menos que se les entregue a las personas un servicio

de calidad y extraordinario valor, que las deje satisfechas. Esto pone énfasis en la dimensión de la calidad y de la satisfacción en donde lo importante es la percepción de satisfacción que tenga el consumidor, independiente de lo que ocurra en términos objetivos.

Mirado de esta manera podemos decir que los consumidores no están preocupados de comprar servicios, a ellos les interesa obtener ciertos beneficios -tangibles e intangibles- que les den una satisfacción global.

Con todo lo expuesto en las páginas anteriores tenemos las bases para crear la Satisfacción en el Consumidor a través de un programa de Calidad con Servicio Extraordinario, para esto son necesarios ciertos procesos de calidad que apunten a cumplir este objetivo.

7. METODOLOGIA DE ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN

A continuación se manifiesta la metodología utilizada para analizar la situación actual de la Organización La esperanza en Bucaramanga y el Mercado Bumangués, con la cual se sustenta la propuesta e intención del Diseño del Programa de Calidad con Servicio Extraordinario, el que permitirá buscar la Satisfacción del Consumidor, utilizando como eje principal Los servicios para el Cliente.

7.1 DESARROLLO METODOLÓGICO

7.1.1 Fase 1: Etapa de Investigación

Recopilación de toda la información necesaria y requerida a través de fuentes de información secundaria, que sirvieron para la realización del diagnostico de la situación de la empresa. y delimitación del propósito del estudio.

- Conocimiento actual de la empresa:

Puesto que toda organización es diferente de otra, la primera tarea fue identificar a la organización La esperanza sobre la cual se realizará el programa, su estructura organizacional, forma de administrar, productos, y/o servicios ofrecidos, clientes, proveedores, factores económicos técnicos, comerciales, humanos, forma de planificación etc. Es decir, todos los aspectos relevantes que permiten comprender en forma interna o externa a la Empresa en estudio, proporcionando una visión global de ésta. Lo cual se trato de manera muy amplia a través del Capítulo 5.

Fue fundamental en esta etapa la abstracción de lo que los directivos y el personal de la organización pensaban. Esto se realizó con el objetivo de conocer la idiosincrasia del medio en el cual se va a estructurar el proceso.

A fin de que esta etapa, fuera de un alto grado de subjetividad, se contó con la participación de entes externos. Ya que en la medida en que personas ajenas a la Empresa intervinieron en esta etapa de conocimiento de la misma, fue factible evitar dejar pasar por alto aspectos relevantes, que por su familiaridad o acostumbramiento pudieron ser obviados por personal interno.

7.1.2 Fase 2: Implementación de la Información

Una vez reunida toda la información se procedió a la implementación de la misma para la formación de la Matriz DOFA como herramienta para la obtención de las estrategias enfocadas a resolver la situación actual de la empresa y así poder plantear el Diseño del Programa.

- Evaluación y diagnóstico de la situación actual

Posterior al conocimiento de la Empresa, se procedió por medio de una Matriz DOFA a organizar toda la información con los servicios específicos que presta la Empresa, las políticas que se siguen para proporcionar una atención de primer nivel al Cliente, el grado de adhesión que tienen los miembros de la Empresa al enfoque de la calidad total, las políticas de comunicación asociadas a un programa de este tipo, la percepción que puedan tener los Clientes, etc.

7.1.3 Fase 3: Desarrollo

Después de obtenidos los resultados del análisis de la información gracias a la matriz, se estructura el diseño del Programa de Calidad con servicio Extraordinario para la organización la Esperanza en Bucaramanga

7.2. DIAGNOSTICO GENERAL DOFA

Consiste en:

- En el análisis de la situación interna de la organización para determinar sus fortalezas (F) y debilidades (D).
- En el examen sobre el entorno general del país para comprender las oportunidades (O) y amenazas (A) existentes.

7.2.1 Fortalezas

Son los aspectos positivos internos de la organización. Se trata de determinar, los "puntos ganados" por la organización. Es la experiencia positiva que los miembros de la organización han alcanzado, que les permite tener seguridad y confianza. En otras palabras, es aquello de lo que nos sentimos orgullosos y nos "da valor".

7.2.2 Debilidades

Son los aspectos negativos internos de la organización; lo que frena o dificulta su desarrollo, "la piedra en el zapato". Se trata, pues, de precisar las carencias que tiene la organización internamente.

7.2.3 Oportunidades

Son los factores positivos externos a la organización que pueden facilitar su accionar. Se trata de señalar las situaciones, procesos o espacios que hay que saber aprovechar, pues a veces sólo se presentan en un momento determinado.

7.2.4 Amenazas

Son los factores negativos externos que impiden el accionar de la organización, que son obstáculos para que se cumplan los sueños que se tienen. Aparecen como vallas que hay que vencer y cuya presencia no depende de la organización sino del contexto general del un país o una región.

7.3 IMPLEMENTACIÓN DE LA MATRIZ DOFA PARA LA ORGANIZACIÓN LA ESPERANZA

Se hizo, un listado de las anteriores Fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, las cuales se fueron priorizando bajo el argumento que habían unas que podían ser causa de otras y a las cuales se les considero de mayor importancia. De esta manera se fueron entresacando a su vez, las principales Fortalezas, Debilidades, Oportunidades y Amenazas.

Con este examen se determino cuál es la situación de la organización considerando sus lados fuertes y sus carencias, y hacia dónde va el entorno general que influye en la misma organización, positiva o negativamente.

Con este listado organizado hicimos un cruce como aparece en el cuadro siguiente:

	FORTALEZAS (F) Lista de fortalezas	DEBILIDADES (D) Lista de debilidades
OPORTUNIDADES (O) Lista de oportunidades	ESTRATEGIAS (FO) Uso de fortalezas para aprovechar las oportunidades	ESTRATEGIAS (DO) Vencer debilidades aprovechando oportunidades
AMENAZAS (A) Lista de amenazas	ESTRATEGIAS (FA) Usar fortalezas para evitar amenazas	ESTRATEGIAS (DA) Reducir al mínimo las debilidades y evitar las amenazas

Grafica No 3: MATRIZ DOFA PARA EL DISEÑO DE ESTRATEGIAS

Fuente: CORPRODEC, Planeación - Monitoreo y evaluación, Bogotá 1997

7.4 JUSTIFICACIÓN DEL EMPLEO DE LA MATRIZ COMO HERRAMIENTA DE DIAGNOSTICO Y ANALISIS DE LA SITUACIÓN

Ya que a través de la Matriz se pueden identificar las acciones que potencien entre si a los factores positivos y superar las debilidades haciendo uso de las fortalezas y oportunidades que lo permitan. Y de esta forma obtener los siguientes tipos de estrategias al cruzar el factor interno con el factor externo:

- Estrategias FO o estrategias de crecimiento son las resultantes de aprovechar las mejores posibilidades que da el entorno y las ventajas propias, para construir una posición que permita la expansión del sistema o su fortalecimiento para el logro de los propósitos que emprende
- Estrategias DO son un tipo de estrategias de supervivencia en las que se busca superar las debilidades internas, haciendo uso de las oportunidades que ofrece el entorno.
- Estrategias FA son también de supervivencia y se refiere a las estrategias que buscan evadir las amenazas del entorno, aprovechando las fortalezas del sistema.
- Estrategias DA permiten ver alternativas estratégicas que sugieren renunciar al logro dada una situación amenazante y débil difícilmente superable, que expone al sistema al fracaso.

Cabe aclarar que el cruce del factor interno por el factor externo supone que el sistema está en equilibrio interno; esto quiere decir, que las debilidades que tiene no han podido ser superadas por si mismo. Sin embargo esta no es una situación frecuente; el sistema puede tener aún debilidades que por una u otra razón no se han superado, pudiendo hacerlo con sus propias

posibilidades. Esto sugiere encontrar estrategias del tipo FD, es decir la superación de debilidades utilizando las propias fortalezas.

De esta manera se empleo la Matriz, como la herramienta mas idónea para nuestro propósito y así generar el siguiente cuadro donde se ilustra la forma de trabajar de la Matriz DOFA para la Organización La Esperanza en Bucaramanga, en la búsqueda de un programa de calidad con servicio extraordinario para aprovechar mejor sus recursos.

**7.5 MATRIZ DOFA PARA EL DISEÑO DE UN PROGRAMA DE CALIDAD
CON SERVICIO EXTRAORDINARIO PARA LA ORGANIZACIÓN LA
ESPERANZA EN BUCARAMANGA**

	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	F1. Innovadora y majestuosa planta física	D1. Expectativas del asesor frente a la necesidades del cliente
	F2. Sala de Memorialización	D2. Fácil desmotivación del asesor
	F3. Horarios extendidos en el servicio de cremación	D3. No contar con un diacono de tiempo completo para la atención en los servicios
	F4. Entrega oportuna de cenizas	D4. Ausencia de manuales de procedimientos de servicios
	F5. Equipo humano comprometido	D5. Falta de una estructura de mercadeo organizada que pueda atender necesidades específicas.
	F6. Respuesta oportuna a las necesidades e inquietudes del cliente	
	F7. Capacitación constante sobre servicio al personal	D6. Ausencia de canales de comunicación externos como página Web que indique precios, formas de pago e incluso compra en línea.
	F8. Amplio portafolio de servicios	
	F9. Programa de profesionalización del asesor de ventas	
	F10. Seguimiento constante a la calidad del servicio por parte del Dpto. de mercadeo	
	F11. Herramientas tecnológicas de rápida respuesta al cliente	
	F12. Diversidad en herramientas de recaudo para el cliente (Medios electrónicos)	
	F13. Servicio de financiación	
	F14. Servicio personalizado	

Tabla No 1 Fortalezas y Debilidades

OPORTUNIDADES	ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS DO
O1. Forma de pago mediante medios electrónicos	F1+F2 X O4+O7 Servicio de ritual de despedida en la sala de Memorialización.	D6 X O7 Servicio de pagina web.
O2. Investigación sobre gustos y/o preferencias del cliente potencial o real	F8+F11+F12+F13 X O1 Servicio de pago mediante debito automático con entidades financieras.	
O3. Eliminación de licencias de funcionamiento de la competencia	F3+F4+F5+F6 X O4+O7 Servicio de ritual de entrega de cenizas	
O4. Clientes insatisfechos con el servicio de la competencia	F5+F6+F7+F9+F14 X O4+O5+O7 Servicio de entrega de tarjetas de cumpleaños, condolencia y agradecimiento a nuestros clientes.	
O5. Asociación de la marca con la calidad en el servicio		
O6. Profesionales altamente calificados en el mercado laboral	F7+F10+F12+F14 X O4+O5+O7 Servicio de recaudo de cuotas a domicilio.	
O7. Expectativas del cliente frente a nuestra compañía	F1+F8 X O2+O5+O7 Servicio de luz de memorialización adicional	
AMENAZAS	ESTRAGIAS FA	ESTRATEGIAS DA
A1. Fuentes de información no confiables	F6+F7+F9+F14 X A3 Servicio de un sistema de atención a sugerencias e inquietudes del cliente.	
A2. Incumplimiento de proveedores		
A3. Clientes insatisfechos por mal asesoramiento del asesor		
A4. Política de precios de la competencia		
A5. Suspensión de licencias de funcionamiento		
A6. Posicionamiento y Trayectoria de la Competencia.		

Tabla No 2 Oportunidades y Amenazas

8. RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

Después de realizado todo el análisis de la situación junto con la matriz de diagnóstico (DOFA) desde el punto de vista del servicio, determinamos lo siguiente.

ESTRATEGIAS FO

Ofrecer a los acompañantes el servicio de ritual de despedida en la sala de Memorialización.

Promover el servicio de pago mediante debito automático con entidades financieras.

Brindar el servicio de ritual de entrega de cenizas.

Obsequiar a los clientes tarjetas de cumpleaños, condolencia y agradecimiento, como un valor agregado.

Facilitar el pago de las cuotas mediante el recaudo a domicilio.

Incentivar a los familiares a la recordación de sus seres queridos mediante elementos de memorialización como la luz.

ESTRATEGIAS DO

Diseñar e Implementar el servicio de pagina web.

ESTRATEGIAS FA

Dar participación al cliente mediante la implementación de un sistema de atención a sugerencias e inquietudes.

8.1 CONDICIONES NECESARIAS QUE DEBEN EXISTIR PARA EL DISEÑO E IMPLEMENTACION DE UN PROGRAMA DE CALIDAD CON SERVICIO EXTRAORDINARIO

8.1.1 Momento Adecuado para el Diseño e Implementación

Puede decirse que cualquier momento dentro de una Empresa u organización es valido tanto para el diseño como para la implementación de un proceso de Satisfacción al Consumidor basando sus esfuerzos en programas de Calidad con servicios extraordinarios.

Debe considerarse que en cualquier momento la Empresa puede revisar la prestación de sus servicios a los Clientes, con la clara intención de mejorarlos.

Las empresas que desde sus inicios tienen el firme compromiso frente al mercado de brindar productos y servicios cargados con un alto componente de valor agregado conocen de antemano que necesitan enfocar todos los esfuerzos hacia la mejora continua de procesos y servicios como ventaja competitiva. Lo cual facilita la sensibilización y la toma de conciencia adecuada para que todo el talento humano se integre y se adhiera tras un objetivo común “La Satisfacción del Cliente”.

Sin Embargo cuando las Empresas pasan por momentos difíciles de sobrevivencia, ya sea por problemas, o por un contexto desfavorable de su entorno, es posible que sea el mejor momento para que éstas canalicen sus esfuerzos hacia la optimización de sus servicios. En esta particular circunstancia así como sucede en una empresa que esta haciendo su introducción en un mercado, aquí se puede persuadir eficazmente y con

medidas más drásticas de conscientización a cada uno de los miembros de la organización hacia el objetivo común de Satisfacción del cliente ya que, en este momento es cuando todos comprenden que, o se hacen bien las cosas, o la organización puede perecer y, con ella, todos los que la integran.

8.1.2 Tamaño Ideal de la Empresa

En relación al tamaño ideal que debe tener una Empresa, a fin de implementar un programa óptimo, es pertinente señalar que estos procesos son aplicables a cualquier tipo de negocio, cualquiera sea su especialidad o dimensiones. Es decir, puede ser llevado a cabo en una organización grande, mediana o pequeña.

8.1.3 Actividad de la Empresa

Este aspecto, al igual que el tamaño de una Empresa, no tiene limitaciones cualquiera sea la actividad de la Empresa o el servicio que preste a sus Clientes, si se tiene a un grupo de personas para trabajar en el diseño y/o la implementación de un proceso de optimización del servicio a los consumidores, ya sea por medio de una estrategia o programa específico se cuenta con las condiciones dadas para lograr la Satisfacción de sus Clientes y el reconocimiento por diferenciación y posicionamiento gracias al compromiso y ofrecimiento de servicios impregnados de calidad y valor agregado.

8.1.4 Protagonistas del Programa

El objetivo último y fundamental del servicio al Cliente desde el punto de vista de la Empresa, es tratar en forma permanente de eliminar todos aquellos problemas, errores o falencias que pueda generar la insatisfacción del Cliente. Lo más importante es satisfacer sus necesidades e incluso exceder sus expectativas. En consecuencia, los responsables de detectar y resolver

falencias, son todos los componentes de la organización, sean estos directivos o simplemente empleados. A ellos se deben sumar los proveedores y principalmente los propios Clientes de la Empresa que nos permiten la retroalimentación necesaria en este tipo de programas.

- Los directivos

Son la Alta Dirección, los Gerentes, los Jefes y los Supervisores. En Empresas pequeñas son el dueño del negocio y los hombres que conducen a los que operan. El rol central de estos dirigentes en la implementación de un proceso de servicio al Cliente, consiste en trabajar en las acciones de sensibilización y persuasión del resto de la Empresa, creando gradualmente el clima y luego manteniendo una actitud positiva en todos, orientada a lograr la Satisfacción del Cliente, a través de su propia adhesión y de incorporar esta filosofía en la Empresa, misión, visión de objetivos, políticas, planes, y programas de la organización, los directivos deben dar el ejemplo, deben constituirse más como líderes que como jefes.

- Los empleados

Este grupo esta compuesto por todos aquellos que dentro de la Empresa hacen tareas operativas, sean éstas manuales o intelectuales. Son aquellos responsables de su propia tarea y no por la de colaboradores suyos. Su rol fundamental en este proceso consiste en realizar su tarea de la mejor manera, pensando en que ello estará haciendo algo por la Satisfacción del Consumidor. Pues siempre abra algo que salga de sus manos, de su inteligencia o de sus propias acciones, que estarán bajo la atenta mirada y aprobación del Cliente.

- Proveedores

Este grupo externo a la empresa esta conformado por todas aquellas grandes o pequeñas Empresas que proveen de algún insumo a ésta en mayor o menor cantidad, su rol fundamental es mantener una preocupación constante por entregar los insumos que la Empresa les ha solicitado dentro de las condiciones previamente acordadas y requeridas. Básicamente en lo que respecta a oportunidad, calidad y precio.

- Los clientes

Son aquellos que compran el producto o servicio que la Empresa genera, sean estos en cantidades menores o mayores, sean Clientes finales o internos. Su rol fundamental consiste en proporcionar a la Empresa toda la información relevante respecto de las falencias, que desde su punto de vista produce la misma, dándoles a conocer sus reales necesidades y expectativa. Son la fuente principal de información que permite a la Empresa corregir o mejorar el producto que entrega, a fin de satisfacer plenamente todas sus necesidades y expectativas.

Finalmente, cabe señalar que cuando una Empresa pretende lograr un alto nivel de Satisfacción en sus Consumidores, debe comprometer e involucrar a los cuatro protagonistas analizados, ya que el papel de estos en el proceso de mejoramiento es clave.

Sólo se puede lograr la excelencia con el aporte de todos sus participantes. Por consiguiente el aporte de ellos a la Empresa, debe ser integral y no parcial, a fin de evitar un avance a medias en los objetivos pretendidos. Es decir, todas las personas de la Empresa, los Clientes, y los Proveedores tienen en sus manos el éxito o fracaso en la implementación de un proceso de Calidad con servicio extraordinario para alcanzar la excelencia en el servicio al Cliente y posterior Satisfacción.

8.2 ANÁLISIS DE CALIDAD

Estrategia de servicio: Ofrecer a los acompañantes el servicio de ritual de despedida en la sala de Memorialización.

Normas de calidad del servicio:

Servicio para todos los usuarios

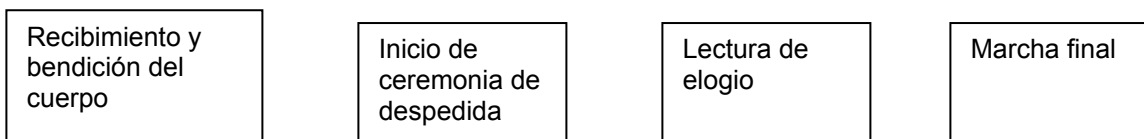
Presencia de representante de acuerdo a la iglesia (diacono)

Utilización a cualquier hora dentro de la jornada normal 8:00 a.m. – 6:30 p.m.

Sistema de prestación del servicio:

Análisis de calidad

1. Etapas.



2. Que puede fallar?

Demora en la llegada del cuerpo	Daños en el sistema de audio.	No contar con el elogio.	Accidente en el transporte del cuerpo
No presencia del diacono		Lectura del elogio equivocado	

3. Medios

Hombres

Actitud de servicio con sensibilidad	Oratoria, fluidez verbal, ecuanimidad	Oratoria, fluidez verbal	Respeto y solemnidad
--------------------------------------	---------------------------------------	--------------------------	----------------------

Equipos

Cureña	Catafalco	Sistema de audio, amplificación y atril.	Cureña
--------	-----------	--	--------

Materiales

Agua bendita	Velones Pebeteros	Pergamino	
--------------	----------------------	-----------	--

Métodos

	Métodos de planificación		
--	--------------------------	--	--

Estrategia de servicio: Obsequiar a los clientes tarjetas de cumpleaños, condolencia y agradecimiento, como un valor agregado.

Normas de calidad del servicio:

Entrega oportuna de tarjetas.

Entrega de cantidad prevista a las personas indicadas

Sistema de prestación del servicio:

Análisis de calidad

1. Etapas.



2. Que puede fallar?

No consecución de los nombres para las tarjetas de agradecimiento	Marcar equivocadamente las tarjetas ya sea por nombre, dirección o mensaje. Fallos en el sistema de Impresión.	No consecución de las direcciones o tener direcciones incorrectas. No entrega de tarjetas por negligencia. Extravió de las mismas Deterioro de las tarjetas por mal manejo	No detectar fallas de entrega. Negligencia en la aplicación de correctivos necesarios.
---	--	---	---

3. Medios

Hombres

Formación en cultura de calidad en el servicio. Manejo de CRM	Formación en manejo de sistemas	Formación en cultura de calidad en el servicio y logística.	Formación en diagnóstico, seguimiento y control
---	---------------------------------	---	---

Equipos

	Computadores		Computador, teléfono
--	--------------	--	----------------------

Materiales

	Tarjetas, sobres, tinta	Formato de entrega	Formato de seguimiento
--	-------------------------	--------------------	------------------------

Métodos

Métodos de planificación	Métodos de Impresión	Métodos de logística	Métodos de control y seguimiento.
--------------------------	----------------------	----------------------	-----------------------------------

Estrategia de servicio: Diseñar e implementar el servicio de página web en la que se pueda dar y recopilar información.

Normas de calidad del servicio:

Entrega de información oportuna y actual de la compañía

Fácil manipulación

Manejo de enlaces.

Sistema de prestación del servicio:

Análisis de calidad

1. Etapas.

Elección de proveedor para su elaboración del la página	Recopilación de la información	Diseño de la página	Puesta en marcha	Mantenimiento de la página
---	--------------------------------	---------------------	------------------	----------------------------

2. Que puede fallar?

Elección de un proveedor equivocado, (sin experiencia)	Información no actualizada Información errónea	No tener claro el objetivo de la implementación de la página Complejidad en el alcance de la información	Difícil acceso Incompatibilidad de ejecución en algunos elementos.	Que no lleve a cabo en los periodos establecidos Desactualización en la información Información ambigua Mantenimiento lento.
--	---	---	---	---

3. Medios

Hombres

Ingenieros de sistemas	Estrategas de la empresa	Expertos en sistemas diseño	Ingenieros de sistemas	Ingenieros de sistemas
------------------------	--------------------------	-----------------------------	------------------------	------------------------

Equipos

Sistemas operativos	Sistemas operativos
---------------------	---------------------

Métodos

Planeación de estrategias	Control y pruebas
---------------------------	-------------------

Estrategia de servicio: Incentivar a los familiares a la recordación de sus seres queridos mediante elementos de Memorialización como la luz.

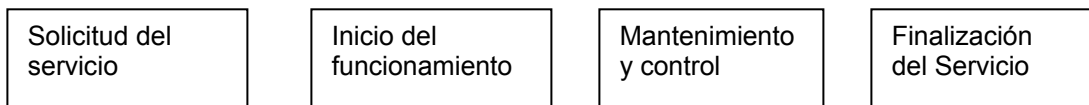
Normas de calidad del servicio:

Luz encendida 24 horas seguidas durante el tiempo que haya sido solicitado y adquirido.

Sistema de prestación del servicio:

Análisis de calidad

1. Etapas.



2. ¿Que puede fallar?

Demora en la atención de la solicitud.	Encender la luz equivocada. Que la luz se queme.	No llevar a cabo el mantenimiento adecuado en el momento oportuno	
--	---	---	--

3. Medios

Hombres

Formación en cultura de calidad en el servicio	Formación en manejos eléctricos	Formación en mantenimientos operativos	
--	---------------------------------	--	--

Métodos

Métodos de planificación		Métodos de control y seguimiento
--------------------------	--	----------------------------------

Estrategia de servicio: Brindar el Servicio de ritual de entrega de cenizas.

Normas de calidad del servicio:

Servicio para todos los usuarios de cremación

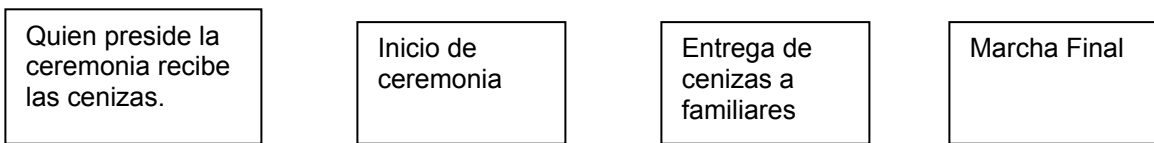
Presencia de representante de acuerdo a la iglesia (diacono)

Utilización a cualquier hora dentro de la jornada normal 8:00 a.m. – 6:30 p.m.

Sistema de prestación del servicio:

Análisis de calidad

1. Etapas.



2. Que puede fallar?

No tener listas las cenizas a la hora que se cito a los familiares No presencia del diacono	Daños en el sistema de audio.	Entrega de cenizas equivocadas.	
--	-------------------------------	---------------------------------	--

3. Medios

Hombres

Actitud de servicio con sensibilidad	Oratoria, fluidez verbal, ecuanimidad	Actitud de servicio con sensibilidad	
--------------------------------------	---------------------------------------	--------------------------------------	--

Equipos

Descensor	Sistema de audio, amplificación y atril.		
-----------	--	--	--

Materiales

Agua bendita	Velones Pebeteros		
--------------	----------------------	--	--

Métodos

Métodos de planificación	Métodos de planificación	Métodos de planificación	
--------------------------	--------------------------	--------------------------	--

Estrategia de servicio: Facilitar el pago de las cuotas mediante el recaudo a domicilio.

Normas de calidad del servicio:

Servicio aplicable solo mediante autorización del cliente

Llevarse a cabo únicamente en las fechas y horas convenidas con el cliente

Entrega de recibos en el mismo instante al cliente.

Sistema de prestación del servicio:

Análisis de calidad

1. Etapas.



2. Que puede fallar?

Equivocaciones en los sitios de recaudo por falta de planificación	No encontrar al cliente. No llevar a cabo el recaudo por inconvenientes del cliente	No entregar el recibo oportunamente. Entregar el recibo equivocado	No reportar los recaudos a la oficina oportunamente. Pérdida de dinero.
--	--	---	--

3. Medios

Hombres

Planificación	Actitud de servicio y respeto al cliente		Honestidad y compromiso
---------------	--	--	-------------------------

Equipos

Computador	Transporte terrestre	Computador e impresora	
------------	----------------------	------------------------	--

Materiales

		Papel, tinta	
--	--	--------------	--

Métodos

Métodos de planificación			Métodos de diagnóstico y seguimiento
--------------------------	--	--	--------------------------------------

Estrategia de servicio: Promover el servicio de pago mediante débito automático con entidades financieras.

Normas de calidad del servicio:

Servicio aplicable solo mediante autorización del cliente

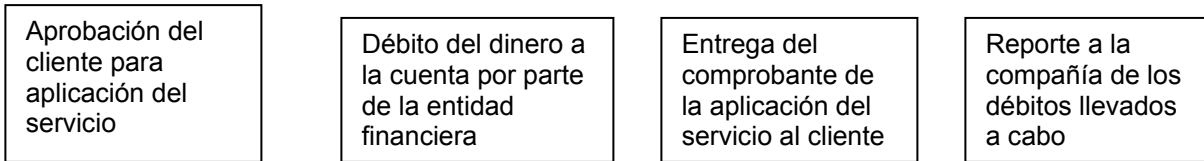
Llevarse a cabo únicamente en las fechas y horas convenidas con el cliente

Libertad de elección de la entidad financiera intermediaria del servicio

Sistema de prestación del servicio:

Análisis de calidad

1. Etapas.



2. Que puede fallar?

	Aplicación equivocada del débito. No aplicación del débito.	No entregar oportunamente al cliente el reporte del débito	No entregar oportunamente a la compañía el reporte de los débitos realizados
--	--	--	--

3. Medios

Hombres

Capacidad de argumentar el beneficio del servicio			
---	--	--	--

Equipos

	Sistema de redes bancarios		
--	----------------------------	--	--

Materiales

		Papel, tinta	
--	--	--------------	--

Métodos

--	--	--	--

Estrategia de servicio: Dar participación al cliente mediante la implementación de un sistema de atención a sugerencias e inquietudes.

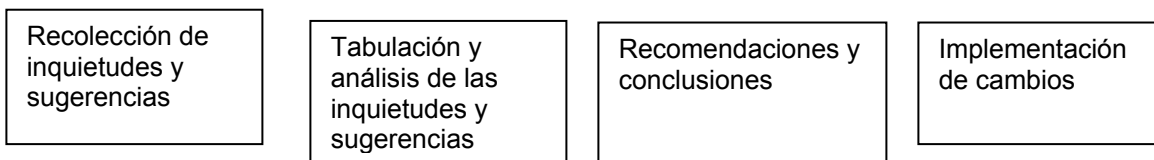
Normas de calidad del servicio:

Atención a toda inquietud del cliente
 Atención oportuna a las inquietudes
 Tener siempre en cuenta las sugerencias del cliente e implementar las que permitan las políticas de la compañía.

Sistema de prestación del servicio:

Análisis de calidad

1. Etapas.



2. Que puede fallar?

No encontrar ninguna sugerencia o inquietud. Pérdida de la información	Que la información sea sesgada. Pérdida de parte de la información.	No dar las recomendaciones apropiadas de acuerdo a las expectativas del cliente.	No implementar los cambios recomendados
---	--	--	---

3. Medios

Hombres

	Imparcialidad y objetividad	Capacidad de análisis	Visión
--	-----------------------------	-----------------------	--------

Equipos

Computador	Computador		
------------	------------	--	--

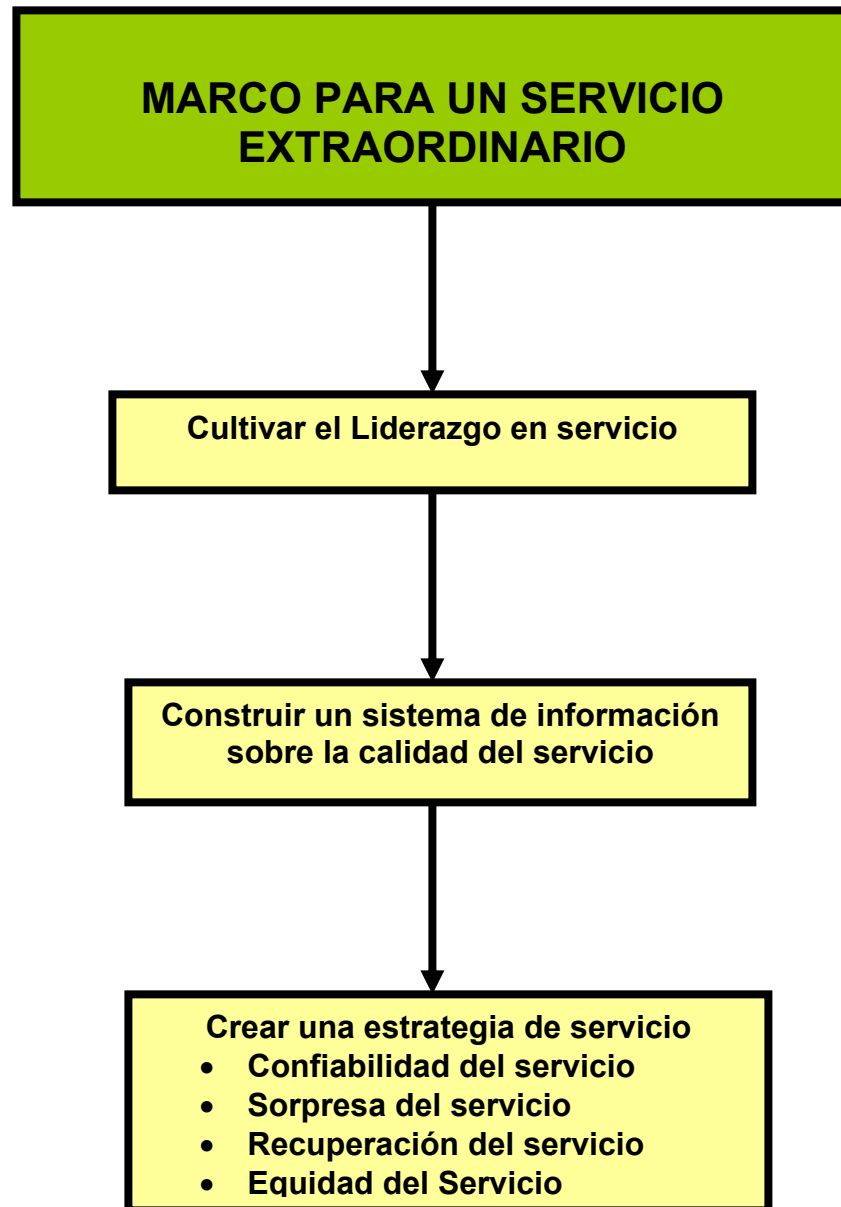
Materiales

Papel, encuestas			
------------------	--	--	--

Métodos

			Métodos de diagnóstico y seguimiento
--	--	--	--------------------------------------

9. DISEÑO DEL PROGRAMA DE CALIDAD CON SERVICIO EXTRAORDINARIO



Grafica No 4 Marco para un servicio extraordinario

9.1 SENSIBILIZACION Y PLANIFICACION

Se deben programar una serie de eventos y acciones orientadas a la difusión y comprensión del proceso de calidad, a fin de motivar y comprometer a todos los integrantes de la organización.

9.2 COMPROMISO DE LA DIRECCION

La dirección de la Empresa es la que debe tomar la decisión de encaminar a la Empresa hacia la excelencia en lo que se refiere a la Satisfacción del Cliente, una vez que esté convencida de que ello vale la pena, la dirección debe asumir la complejidad de este desafío, la continuidad del proceso y su permanente apoyo. Debe tener conocimiento de las implicaciones que tiene este proceso para la organización y las personas; conocimiento del papel que juega cada uno de los involucrados en el proceso y de las responsabilidades asociadas, sobre todo a su propio cargo.

Además, cuando el tamaño de la Empresa lo permita y lo justifique, se deberá asignar un coordinador del programa. Este debe dedicarse en forma exclusiva al tema, y de no ser posible, se debe contar con una persona de alto nivel que pueda asignar parte de su tiempo, para ejercer esta coordinación.

Para poner en marcha la implementación de un proceso de calidad de servicio al Cliente, que involucra en sí, un cambio cultural al interior de la Empresa, la alta dirección debe comprometerse íntegramente con este objetivo, promocionarlo y apoyarlo. Debe predicar con el ejemplo y poner en práctica sus términos.

9.3 PLANIFICACION ESTRATEGICA

Una vez que se ha sensibilizado a los directivos de la organización en cuanto a implementar un proceso de calidad tendiente a satisfacer las necesidades de sus Clientes, y lograr de éstos su adhesión incondicional, se debe proceder a revisar este proceso desde el punto de vista de la planificación estratégica de la Empresa, puesto que es parte integrante de la misma.

Se debe definir o redefinir con los directivos el plan estratégico de la organización, incorporando el enfoque de orientación hacia el Cliente, en cuanto a satisfacción, calidad de servicio, tanto en su misión, visión, cultura organizacional, filosofía de Empresa, motivación de personal, objetivos, políticas, planes, etc. Esto es fundamental para el éxito del proceso.

9.4 SENSIBILIZACION DE TODOS

Una vez tomada la decisión de poner en practica el programa de calidad con miras a satisfacer al Cliente, y definido el contexto de la planificación de la Empresa, se debe educar a todo el personal de la organización, sean directivos o no, a los principales proveedores y a los Clientes, a fin de que cada uno comprenda el alcance del proceso. Lo más conveniente es realizar reuniones con todos, en grupos de diez a quince personas. El objetivo de estas reuniones es compenetrar a cada uno de estos, con los alcances y ventajas que pueda acarrear a la Empresa y sus componentes en la aplicación de un programa de calidad de servicio al Cliente, comprometiéndolos a que lo apoyen con actitud positiva.

En estas reuniones se debe explicar claramente en que consiste el proceso, cuál es su objetivo como filosofía de Empresa, cuales son las herramientas que utiliza, cuál es la actitud que corresponde a cada uno de ellos en este proceso, etc. Es decir, los aspectos filosóficos y prácticos que involucra crear satisfacción.

Dentro de esta etapa reviste especial importancia preparar a cada persona para que conciba este proceso como una herramienta clave, que requiere una aplicación y optimización permanente. Como también para que las personas interioricen los objetivos del programa, visualizando que a través de sus logros puede alcanzar sus objetivos personales.

9.5 CAPACITACIÓN

En esta etapa de capacitación, todas las personas involucradas en el proceso de Satisfacción al Cliente, deben ser educados en el concepto de calidad, así como, en la forma en que estos deben ser aplicados de acuerdo a la realidad de Empresa. De esta manera se debe capacitar a todas las personas involucradas, desarrollando cursos que permitan dar a conocer los elementos básicos de un proceso de calidad, y crear un arraigado sentimiento por la satisfacción.

Este proceso de educación, en los niveles altos de la Empresa, debe ser manejado por personal de primer nivel y en lo posible especializados en temas educativos y laborales. En los niveles medios e inferiores de la Empresa es importante que intervenga en este proceso educativo, sus propios dirigentes, cualquiera sea su especialidad, preparados previamente para actuar como instructores, moderadores o facilitadores.

Al iniciar el curso, el directivo de mayor rango dentro de la Empresa debe dar a conocer la misión y los objetivos que persigue el proceso, discutiendo con los empleados el contenido del programa de capacitación a fin de que estos se sientan parte integrante del mismo, y puedan tomar conciencia del rol que les compete en el éxito de los fines perseguidos por la Empresa

A fin de lograr el mayor éxito y eficacia en esta etapa de capacitación se debe velar por que los cursos que se impartan:

- Se enfoquen al desarrollo de ejercicios que permitan mostrar a las personas lo que es el trabajo en equipo, y los efectos de no lograr una adecuada y eficiente coordinación en la ejecución de las labores que están involucrados.
- Permitan que sean las personas que están en contacto directo con el Cliente o las más cercanas a este, quienes determinen las necesidades que a su juicio son relevantes para satisfacer sus necesidades y expectativas.
- Poner énfasis en que se requiere contar con procesos eficientes que permitan satisfacer las necesidades de los Clientes, y que ellos deben ir mejorando continuamente.
- Que incluyan metodologías con relación a la forma que se debe analizar los flujos internos de información y documentación asociados a un servicio determinado un proceso, y permitan evaluar el grado de eficiencia con que se desarrolla.
- Que pongan de manifiesto que un proceso no termina cuando cuándo el producto o servicio se produce, sino que es un proceso continuo, donde cada una de las personas que participan en él, debe estar continuamente buscando la forma de mejorar en algún grado.
- Deben proporcionar una metodología de análisis o resolución de problemas y técnicas que lo apoyen.
- Que permitan espacios para resolver conflictos entre personas o departamentos, de modo que todos trabajen en forma cooperativa.

Los cursos de capacitación deben, dentro de lo posible, estar integrados por personas heterogéneas, tanto en responsabilidad como en status organizacional. De ésta manera se logrará promover en forma efectiva la importancia del trabajo en equipo, y permitirá a los participantes tomar conciencia del hecho que la Satisfacción del Consumidor es responsabilidad de todos los que laboran en la Empresa y no sólo de los que atienden directamente a los Clientes.

La capacitación es un proceso continuo, donde debe abarcar entre otros aspectos; aptitudes docentes, capacidad de persuasión, creatividad, flexibilidad, prestigio social, diplomacia, camaradería, empatía etc.

9.6 TOPICOS QUE DEBE CONSIDERAR LA CAPACITACION

La Calidad de Atención al Cliente, debe ser evaluada en cada uno de los procesos tendientes a facilitarla, constituyéndose en un elemento insoslayable en el logro de la excelencia en el servicio al Cliente. Con este fin es necesario apoyarse en herramientas estadísticas y diagramas, a fin de obtener información de los hechos y problemas que merezcan un análisis, con el objeto de adoptar alguna acción y de este modo reconocer los efectos en el desarrollo de las actividades, posteriormente estandarizar los procesos y lograr un adecuado control de éstos.

9.7 ELEMENTOS MINIMOS A CONSIDERAR EN UN PROCESO DE SATISFACCION DEL CLIENTE

- Crear una visión orientada hacia la conservación del Cliente. Pensando siempre en el largo plazo.
- Identificación de áreas críticas, para lograr excelencia en el servicio a los Clientes.
- Capacitación a todo el personal en la atención al Cliente, principalmente dirigido al personal de línea. Se debe saber que hacer ante diferentes situaciones, creando algunos procedimientos que permitan resolver rápidamente algún conflicto, y temas básicos, como responder, la forma de comportarse su disposición hacia el Cliente etc.
- Eventos compensatorios de servicios, enfocados a suplir cualquier impresión negativa del Cliente originada en una falla de servicio que la Empresa, de acuerdo a sus expectativas debía prestar. Estos eventos conllevan atribuciones al personal, a fin de que puedan manejarlos

adecuadamente y en el momento para así, revertir una posible situación que perjudique a la Empresa y también la lealtad del Cliente.

- Seducir al Cliente, visitar a los Clientes ejecutivos y personal, invertir en el personal que esta en la primera línea de fuego, enseñándolo a escuchar y comunicar, transmitir al personal de la Empresa la experiencia de los Clientes, sus necesidades y sus requerimientos.
- Desarrollo de un sistema que permita comunicar a la organización las necesidades y expectativas que se están descubriendo en los Clientes.
- Creación de equipos de trabajo en cada área.

9.8 EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO, OPORTUNIDADES Y FUTURO

La evaluación del desempeño de los participantes del proceso de Satisfacción del Consumidor, la oportunidad con que actúan y el grado de adhesión a las políticas de excelencia de la Empresa. Se logran mediante:

- Controles detallados de los sistemas, de los procesos de la calidad de la percepción de los Clientes, del personal, de las comunicaciones, etc.
- Evaluación de las herramientas y los controles implementados, para la retroalimentación de los procesos.
- Respaldo a la investigación y desarrollo de nuevos servicios.
- Motivar la iniciativa y creatividad de los miembros de la organización, con respecto a las oportunidades de mejoramiento y renovación.
- La atención de quejas, implementación de medidas que permitan darles solución, plan de respuestas. Tomas de acciones correctivas para evitar que los problemas se repitan. Comprobación de las acciones tomadas.
- Evaluación constante de las amenazas del entorno.

- La prevención de problemas y como detectarlos a tiempo, es decir, anticiparse a ellos, uso de la técnica "Análisis de Problema Potencial".
- Sistemas de incentivos y motivación para el personal.

9.9 BENEFICIOS DE UN PROGRAMA DE CALIDAD CON SERVICIO EXTRAORDINARIO

Al Diseñar e implementar un programa de calidad con servicio extraordinario en la organización la Esperanza, mejorara la calidad de sus productos y servicios, con el consiguiente aumento de la productividad y mayor captación de mercado. Paralelamente, aumenta la motivación del personal, el compromiso con la misión de la compañía (conjunto de objetivos que expresan el ser de la compañía) y mejorar las relaciones laborales. Ayuda a formar equipos competentes permitiendo resolver problemas, mejorando los procesos de producción, en beneficio de todos. Los trabajadores se verán beneficiados mediante la creación de un mejor clima laboral, la satisfacción de crear un trabajo de buena calidad y la posibilidad de aumentar sus remuneraciones gracias al progreso de la firma. Los clientes verán que pueden aumentar su calidad de vida al ser posible adquirir bienes y servicios de mejor calidad, y muchas más veces, a costo reducido.

En suma, el aumento en calidad y productividad provocado por un programa de Calidad con Servicio Extraordinario basado en la satisfacción o calidad total, es beneficioso para todos: empresarios, personal de la organización, y los clientes.

Los enormes beneficios de la aplicación de la calidad total han sido reconocidos por varios países a través de la creación de premios a la calidad carácter nacional. En algunos casos dichos premios tienen carácter oficial, al haber sido credos por ley. En 1951, la Unión Científica e Ingenieros de Japón

(JUSE) creó el premio William E. Deming que enseñó gran parte de esta idea en dicho país a partir de 1950 y que es reconocido como uno de los grandes responsables del éxito de las Empresas Japonesas. En 1987 los EE.UU. crearon por ley el premio Malcolm Baldrige que destaca a las empresas norteamericanas comprometidas en programas de alta calidad, según las exigencias de la calidad total. Se otorga anualmente en tres categorías: manufacturas, servicios, pequeñas empresas. El propio presidente lo entrega en ceremonia oficial a fines de cada año. En Colombia existe El Premio Colombiano a la Calidad de la Gestión, denominado hasta el 2001 Premio Colombiano a la Calidad, fue creado por el decreto 1653 de 1975 como reconocimiento del Gobierno Nacional a las organizaciones, tanto del sector público como del privado que se distinguen por tener un enfoque práctico en el desarrollo de procesos de gestión hacia la calidad y la productividad.

Donde se evalúan los siguientes aspectos de la calidad y la satisfacción:

- Gestión Estratégica
- Gestión de Clientes y Mercados
- Liderazgo
- Desarrollo de las Personas
- Gerencia de la Información
- Gestión de Procesos
- Responsabilidad Social
- Resultados

10. ASPECTOS ADMINISTRATIVOS

10.1 RECURSOS HUMANOS Y FÍSICOS

El presente proyecto fue desarrollado por las autoras del mismo, quienes contaron con el apoyo del talento humano de la Organización la Esperanza, así como por la monitoria de los directivos de la especialización.

10.2 CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES Para Cambiar

ACTIVIDADES 2005 En Semanas	Junio				Julio				Agosto				Sept			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
FASE 1: INVESTIGACION																
Recopilación de la Información	■	■														
Conocimiento actual de la empresa			■	■	■											
Revisión					■	■										
FASE 2: IMPLEMENTACIÓN																
Evaluación y diagnostico							■									
Elaboración Matriz DOFA								■								
Revisión								■								
Análisis y Resultados								■								
FASE 3: DESARROLLO																
Elaboración del diseño del Programa de Calidad con Serv. Extraordinario									■							
Revisión										■						
Presentación Final Proyecto de Grado											■					
Tramites de grado												■	■	■	■	
Grado	Octubre 2005 a Marzo del 2006															

Tabla No. 3 Cronograma de Actividades 2005

10.3 PRESUPUESTO

DESCRIPCIÓN	Unidad	Cantidad	Vr. Unitario	Vr. Parcial
Informes durante todo el Proyecto	Und.	5	\$ 15.000	\$ 75.000
Presentación Final de Proyecto (Escrito)	Und.	3	\$ 80.000	\$ 240.000
Presentación Final de Proyecto (Digital)	Und.	3	\$ 10.000	\$ 30.000
Papelería y Útiles de Oficina	Glb.	1	\$ 300.000	\$ 300.000
Honorarios Profesionales	Glb.	1	\$ 4.000.000	\$ 4.000.000
Valor Total Parcial				\$ 4.645.000
Imprevistos	Factor	1,3		\$ 603.850
VALOR TOTAL				\$ 5.248.850
En letras: Cinco Millones doscientos cuarenta y ocho mil ochocientos cincuenta pesos.				

Tabla No 4 Descripción del Presupuesto

10.4 FUENTES DE FINANCIACIÓN

La Organización la Esperanza, colaboró con los Honorarios profesionales por un valor de 2'500.000.00 por concepto de trabajo realizado durante 3 meses a la señorita Sonia Mery Garcia Giraldo coautor de este proyecto. Los demás gastos necesarios para la ejecución corrieron por cuenta de las autoras del mismo.

11. CONCLUSIONES

De todo lo expresado anteriormente y tratado en estos capítulos se desprende lo siguiente:

Como consecuencia de que las organizaciones, en su evolución histórica, hayan adoptado una filosofía orientada hacia el Cliente y en busca de satisfacer plenamente todas sus necesidades se ha recurrido a distintos métodos competitivos. En un principio la satisfacción se utilizó como un instrumento de ventas y, luego con el correr de los años y la evolución de los mercados tomó parte fundamental dentro de la Empresa llegando hoy a pensarse que "el Cliente es el mayor activo y parte fundamental de la Organización".

La diferencia por la entrega de un mejor servicio al Cliente se está tornando difícil, todas las organizaciones actuales están teniendo cambios en este sentido para favorecer su consolidación y permanecer firmes en los mercados cada vez más competitivos.

Todas las Empresas están cambiando sus intereses estratégicos, están incrementando su capacidad para poder Satisfacer cada vez mejor a sus Clientes, se puede afirmar que el éxito de una Empresa inserta en un ambiente de competencia, está condicionada a la capacidad que ésta tiene de Satisfacer las expectativas de sus Clientes, todo lo cual, demanda la optimización del producto o servicio, del sistema productivo y del grado de organización de la Empresa.

En términos prácticos, podemos señalar algunas conclusiones que crean "la Necesidad de Satisfacer al Cliente" a través de un Programa de Calidad con Servicio Extraordinario, en forma real y completa, ya no para aumentar la

rentabilidad de la empresa, sino para crecer y permanecer dentro del mercado y a partir de ahí pretender mejores ganancias.

- Es estrictamente necesario tener cada vez mayores servicios insertos en cada producto por efecto de la misma evolución, lo que obliga a estar más cerca del Cliente.
- La responsabilidad para mejorar la satisfacción del consumidor involucra a todos los miembros de la organización; desarrollo de una actitud general a la cooperación, precisamente por efecto de la evolución tanto de las organizaciones como también del Consumidor.
- Aceptación de orientación hacia el Cliente como filosofía para todos los sectores de la organización, desde los proyectos hasta la fabricación, desde la venta y distribución hasta la utilización y consumo. Traducción de esta filosofía es una nueva actitud operativa, en las formas de comportamiento en las funciones organizacionales.
- Los clientes y proveedores no solo se ubican fuera de la organización. Cada integrante de la Empresa es un Cliente del proceso anterior, y a la vez, un proveedor de la etapa siguiente.
- La valorización del grado de excelencia se forma a partir de los cambios de actitud de parte de la organización hacia el consumidor.
- Aceptar que el Cliente puede medir su satisfacción no solo por la calidad del producto comprado, sino también por otros valores como la atención o los servicios recibidos y los post venta.

De la necesidad de satisfacer al consumidor, y su evaluación de esta se realizara fundamentalmente del punto de vista de los servicios que son: Todos los ofrecimientos de valor para el Cliente de una organización, ya sea incorporados o separados del producto, que se prestan, antes, durante y después de la venta.

El programa de Calidad con Servicio Extraordinario se hace estrictamente necesario para ser parte de la creación de un fuerte cambio no solo dentro de la Organización la Esperanza sino también en los mercados locales sobre todo en las empresas de servicios, que no cuentan con un programa real de Satisfacción al Consumidor incurriendo en graves y reiterados abusos en contra de quienes están obligados a adquirir sus servicios sin tener la opción de elegir una mejor oferta por la falta de competencia en el sector o simplemente el marco regulatorio es insuficiente y no tiene los alcances para un mejor desempeño del servicio en favor del consumidor.

Concluyendo este trabajo, creemos en los enormes beneficios de la aplicación de programas de Calidad que busquen la satisfacción de los consumidores y el reconocimiento de empresas dentro de su sector como líderes en el Servicio, teniendo como referencia a los países desarrollados y que de manera obligada debemos analizar para poder mejorar e imitar en este tema en el mercado Colombiano.

12.RECOMENDACIONES

Lo que No se debe hacer con el Programa de Calidad con Servicio Extraordinario

- Tratar el programa de Calidad con Servicio Extraordinario como si se tratara de un programa más de la Empresa.
- Considerar que **NO** es indispensable la participación y adhesión de la alta dirección de la Empresa, en la implementación del programa.
- Exigir que la aplicación del programa de calidad con servicio extraordinario enfocado hacia la satisfacción del consumidor, reporte ganancias económicas significativas en el corto plazo.
- Centrar el programa exclusivamente en un área específica de la Empresa.
- Realizar la implementación de solución de problemas, subestimando la participación de todas las personas de la organización.
- No cumplir con lo proyectado, ya que desmotiva al personal.

Solo con el apoyo constante e incondicional de todas las personas de la organización se puede asegurar a los Clientes su Satisfacción.

“Convertirse en una Empresa consagrada al Cliente, significa pasar del temor a través de la motivación a la lealtad mediante una visión compartida, de tal forma que cuando la actitud dice "es problema de ellos" debemos tomar la decisión de asumir todos los problemas que afecten a nuestros Clientes en el menor tiempo posible.”

Otro aspecto es el pasar de "El modo en que siempre lo hicimos" a "El modo de perfeccionamiento constante". Cuando la Empresa adopte la decisión

basada en supuestos y opiniones corre gran riesgo, se deben tomar decisiones basándose en hechos concretos.

13. BIBLIOGRAFIA

ALBRETCH, Karl., y ZEMKE, Ron. Gerencia de Servicio. Ed. Legis, Bogotá, Colombia. Traducción del inglés.1992.

ASUBONTENG, Patrick; MCCLEARY, Karl J.; & SWAN, Jhon E. "SERVQUAL revisited: a critical review of service quality". The Journal of Services Marketing. Vo. 10 No. 6, 1996. Pp. 61-81.

BERRY, T. Cómo Gerenciar la Transformación hacia la Calidad Total. Editorial Mc Graw Hill.1998

BERRY, THOMAS. Cómo Gerenciar la Transformación hacia la Calidad Total. Editorial Mc Graw Hill. 1998.

BUTTLE, Francis. "SERVQUAL: review, critique, research agenda". European Journal of Marketing. Vol 30, No. 1. 1996. 8-32.

CALIDAD Y PRODUCTIVIDAD. Texto Guía para el MODULO 4 del Diplomado en Gestión administrativa. Escuela de Estudios Industriales y empresariales UIS.

CHIAVENATO, I. Introducción a la Teoría General de la Administración. Editorial Mc Graw Hill. Colombia. 1995

CLEGG, Brian. Cautive el corazón de los clientes. Serie: Financial Times. Ed. Prentice Hall 1ª Edicion 2001.

CRONIN Joseph y TAYLOR Steven. "Measuring Service Quality: A Reexamination and extension". Journal Of Marketing. Vol. 56, Julio de 1992. 55-68.

FEA, Ugo Hacia un Nuevo Concepto de Empresa Occidental “La empresa dinámica en calidad total” Ediciones Alfaomega Marcombo. 1995

GALE, Bradley T. Descubra el Valor de su cliente. Ed. Prentice Hall

GARCÍA DÍAZ José Joaquín. Propuesta de una Guía Para El Proceso De La Gerencia Del Servicio. Monografía. UIS Bucaramanga 1995.

GUILTINAN, Joseph p. PAUL, Gordon W. MADDEN , Thomas J. Gerencia de Marketing: Estrategias y Programas. Ed Mc Graw Hill. 6ª Edición 1999

HAUSER, Jhon R. & CLAUSING, Don. “Otra Novedad Japonesa: La Casa de la Calidad”. Harvard Deusto Business Review, 1er. Trimestre, 1989. Pág. 31-43.

HERNÁNDEZ, S. Metodología de la Investigación. Ediciones Mc Graw Hill. 1995

HOROVITZ, Jacques. Los siete secretos del servicio al cliente. Serie: Financial Times. Ed. Prentice Hall 1a edición 2000.

JOHNSON Rose L., TSIROS Michael, LANCIANI Richard A. “Measuring Service Quality: A System Approach”. Journal of Services Marketing Vol. 9, No. 5, 1995. pp. 6-19..

KOTLER, P y ARMSTRONG, G. Fundamentos de Mercadotecnia. Editorial Prentice-Hall Hispanoamericana S.A., México, D.F. Traducción de la 2a edición en inglés; 2a edición en español. 1991.

LEPPARD, John; MOLYNEUX, Liz. Como mejorar su servicio al cliente. Ed. Gestión 2000. 2ª Edición 2001.

MALHOTRA, Naresh K. Investigación de Mercados. Ed. Prentice Hall, 2ª Edición, México 1997

MITCHELL, Jack. Abraza a sus clientes. Ed. Norma. 1ª Edición 2004.

POWPAKA, Samart. "The role of outcome quality as a determinant of overall service quality in different categories of service industries: An empirical Investigation". Journal of Services Marketing, Vol. 10, No. 6, 1994.

QUIJANO PORTILLA, Victor Manuel. Calidad en el Servicio:...Cuando la actitud no es suficiente. Universidad La Salle. Ed Gasca. Mexico 2000.

QUIJANO PORTILLA, Victor Manuel. Cumplir...Enriquece: ¡Logre la satisfacción de sus clientes! Ed. Gasca. Mexico 2001.

QUIJAS LOPEZ, Hector. Sistemas de Calidad: Simples y Rentables. Universidad de las Américas A.C. Campus Ciudad de México.

RODRIGUEZ, Estrada Mauro. BORRERO, Escobar Ricardo. Creatividad en el Servicio: Una estrategia competitiva para Latinoamérica. Ed. Mc Graw Hill 1999.

TEAS, Kenneth. "Expectations, Performance Evaluation, and Consumers' Perceptions of Quality". Journal Of Marketing. Vol. 57, Octubre de 1993. 18-34.

WELLINGTON, Patricia. Cómo brindar un servicio integral de atención al cliente. Kaizen. Editorial McGraw Hill. 1997

Referencias y buscadores Virtuales

www.Gerenciaenlinea.com

www.google.com.co

www.altavista.com

www.hipermarketing.com

www.wexterbox.com/mkservicios2.htm

www.marketingdeservicios.com

www.alpar.com.co/

<http://andes.fundibeq.org/redibex/premios.html>

www.ccalidad.org/pccd.htm