

EL SERVICIO AL CLIENTE COMO FACTOR DE COMPETITIVIDAD Y CALIDAD EN LAS EMPRESAS DE SERVICIOS: CASO DE LAS ORGANIZACIONES ESCOLARES PARTICULARES

(Customer service as a competitive and quality value, case: private school like a business organization)

Carlos Hernández Rodríguez*

Fecha de recepción: 06-04-2014

Fecha de aceptación: 29-05-2014

RESUMEN

Hoy en día la satisfacción del cliente sobre un servicio ofrecido por una empresa u organización se ha convertido en uno de los indicadores de mayor relevancia que se traduce en éxito en las empresas, al revisar la historia de la educación superior en México podemos darnos cuenta que en los últimos 25 años se han multiplicado el número de organizaciones escolares de todos los niveles tanto públicas como privadas, esto ha provocado una gran diversidad de opciones de estudio, quizás sin proponérselo, estas organizaciones escolares han entrado en una competencia, siendo las más favorecidas las que mejor índice de satisfacción al cliente obtengan. La competitividad en las organizaciones escolares está asociada al número de matrícula que se tenga y a la calidad de los servicios que se ofrecen, como se mencionaba anteriormente, la satisfacción al cliente en una escuela no está limitada solo a las privadas también ocurre en las públicas.

Palabras claves: Satisfacción al cliente, Competitividad, Calidad en el servicio y Valores

Classification JEL: I21

ABSTRACT

In today world to satisfy the client with an offered service by a company or organization it is a sign of relevance. All of that is translated of a hit of success in the companies. And if we review Superior Education History in Mexico, we can see that in the past 25 years it's been increasing the education organisms in all levels whether private or public sector; which provoked that there is a diversity and also without thinking too much those organizations of education have a direct competition between them taking in count the satisfaction of each client. The competitiveness in education organisms is associated to the number of students in each one and also to the quality of the services that they offer.

Keywords: Customer Attention, Competitively, Service quality and values.

*Doctor en Educación, correo electrónico: drcarloshr@gmail.com

I. INTRODUCCIÓN

Probablemente usted ha recurrido a alguna empresa u organización a solicitar algún servicio, las experiencias deben haber sido de todo tipo, desde una satisfacción total por la atención recibida hasta una profunda decepción y el deseo de no volver a ese lugar.

El servicio al cliente es uno de los factores más importantes de las empresas u organizaciones dedicadas a la atención al público mediante la prestación de servicios, en el caso de las organizaciones escolares sean públicas o privadas la satisfacción al cliente provoca que el estudiante permanezca en ellas o bien prefiera cambiarse a otra que presumiblemente le ofrezca mejores alternativas de atención.

Actualmente, nuestro sistema educativo a nivel superior tiene registrado cerca de 2200 Instituciones de Educación Superior (IES) tanto públicas como privadas, en todas ellas existe una organización y un determinado tipo de administración, la calidad educativa y de servicio que se ofrecen (entre otros indicadores) ha determinado en un primer momento la aceptación y reconocimiento social. (SEP, 2012).

Los cambios que han sucedido a nivel mundial desde la última década del siglo anterior, tales como la globalización de la economía, la tendencia hacia el incremento de la competencia por parte de las empresas y la búsqueda de la excelencia organizativa, no han dejado margen a la formación y más en concreto a la educación ofrecida en las universidades. Lo que ha provocado una tendencia para que cada día existan nuevos focos de atención al cliente y mayor competitividad entre las organizaciones escolares.

A manera de reflexión, ante el creciente número de IES en una localidad, región y país, éstas deben buscar la excelencia en todos los servicios que ofrecen. Para este investigador, existe un supuesto de que no todas las IES públicas o privadas se encuentran en condiciones de poder lograr la satisfacción total de los estudiantes, profesores y otros miembros de la comunidad escolar. Actualmente, los estudiantes

buscan la mejor opción de educación en el mercado; así pues, en el remoto caso de que una escuela no cumpla sus promesas y compromisos, puede recurrir a los servicios ofrecidos por otra.

Por ello, en este documento se hace énfasis a la importancia que tiene el servicio al cliente por parte de las organizaciones educativas particulares y éste cómo influye en la calidad y competitividad de esas instituciones, también se hace una propuesta para poder calcular el grado de satisfacción por parte del cliente con la intención de que éstas organizaciones puedan incrementar su competitividad.

Los temas que se abordan a lo largo del documento son: qué son los valores y cómo influyen en las organizaciones, Satisfacción del cliente, se propone una fórmula para determinar el nivel de satisfacción del cliente, La calidad en el servicio y por último la Competitividad.

II. QUÉ SON LOS VALORES Y CÓMO INFLUYEN EN LAS ORGANIZACIONES

Los valores son un conjunto de aptitudes que influyen directamente en la conducta de los seres humanos y ésta a su vez en el desempeño en la organización social. Los valores han sido estudiados y/o analizados desde épocas remotas, cada cultura daba un significado especial y se asociaba con alguna actividad específica, desgraciadamente cada persona puede dale una dimensión diferente a un valor con respecto a otro individuo. (Munch, 1992).

Históricamente el hombre ha intentado cambiar al mundo a través de su intelectualidad, los valores son el fruto de la evolución del espíritu e intelecto del ser humano, lo anterior le ha permitido desarrollar potencialidades para desarrollar el “ser” y no simplemente para “existir”.

En la actualidad predominan los valores de la cultura occidental, en donde el conocimiento se orienta a la transformación del mundo, manifestándose en avances científicos y tecnológicos, buscando como único propósito el bienestar económico y material.

La cultura oriental tiene otra dirección, los valores del hombre se orientan a la conservación de la naturaleza, la no destrucción del hábitat y el

cuidado de todo lo que nos rodea y nos hace sentir vivos, lo anterior forma parte esencial del comportamiento del hombre en esta cultura.

Los valores influyen en la conciencia de las personas, son estos los que rigen el accionar del hombre, por tanto impactan directamente en las organizaciones.

Dependiendo del tipo de organizaciones, se determinan los valores, cada organización impone un tipo determinado de individuo, de alguna forma éstas moldean o configuran a un tipo de sujeto con valores que convenga a la organización. (Munch, 1992).

Las organizaciones escolares, deberían ser las primeras en tratar de inculcar y enaltecer a los valores de cada persona, dependiendo del grado de estudios la escuela debe influir en cada alumno para no perder los valores, que cada día se devalúan más.

Las empresas o compañías intentan buscar sujetos con valores definidos, la lealtad, la honestidad, la honradez entre otros, son los principales elementos que se buscan en el trabajador y deberán mostrarlo en todo momento, pero siempre he considerado que los valores se dan en una sola dirección; es decir, del subordinado al patrón, del débil al fuerte, difícilmente se da en ambos sentidos.

El ser excelente es aquel que busca retos y los supera, es aquella persona que constantemente evoluciona, que no le teme al cambio, que siempre está tratando de construirse un futuro firme, no se complace con trabajo inconclusos, sobretodo tiene presente sus valores.

Para muchas personas un administrador excelente es la persona que maneja los bienes de una empresa oportunamente, que siempre presenta resultados a la alza y mantiene un control sobre sus subordinados, en mi concepto esto no es excelencia, porque generalmente un administrador no goza de buena reputación ante los demás, quizás más infundada esta reacción, pero la excelencia va más allá de logros y cifras positivas (Ginebra, 1999).

Hoy en día lo que importa más son los resultados ante un mundo cada día más

competitivo, por tanto para el sector empresarial y comercial un administrador de excelencia es aquel que logra resultados fabulosos, hace crecer a la empresa y la mantiene en el liderazgo, y los valores no entra dentro de la valoración que se da al administrador, no importa su vida moral ni espiritual, importa lo que genere en dinero, entonces se contribuye con la desvalorización, que en realidad estamos en crisis por falta de valores.

El hombre excelente es perseverante, valiente, creativo, laborioso, mantiene ideales firmes, tiene conocimientos y fortaleza interior; lo anterior ha sido descrito y analizado en diferentes eventos, cursos y lecturas, pero realmente es difícil encontrar una fórmula o manual para adquirir todo lo anterior.

Las personas de excelencia serán aquellas que cotidianamente pongan en práctica sus valores, las empresas y organizaciones serán también excelentes, gracias a sus integrantes, luego entonces los excelentes son los individuos no las empresas.

La escuela, entendida como una organización, debería estar formando seres excelentes, no importando el nivel de estudios, en mi entender existen grandes lagunas en el sector educativo, y una de ellas es la conceptualización de los valores y excelencia, el maestro debería tener la obligación de enseñar el contenido del plan de estudios bajo los pilares que recomienda la UNESCO: actitudes, procedimientos, conceptos y valores (Munch, 1992).

Un ser excelente tiene un plan de vida definido, se preocupa por marcar senderos y caminar en ellos, es un estratega y se preocupa por planear su futuro antes de padecerlo, el personaje de excelencia comienza su formación en la escuela.

La persona que visualiza diferentes momentos en su vida y define expectativas en diferentes áreas: profesional, trabajo, intelectual, familiar, financiero, afectivo, personal, físico, diversión y recreación etc. y añadido a esto una serie de valores, podemos decir que es una ser de excelencia.

La excelencia es una forma de vida, para ello se requiere de constante cambio, autoanálisis y poner en práctica los valores en cada acción.

Por lo anterior, las organizaciones escolares deberían ser promotoras activas de inculcar, promover y desarrollar valores en los estudiantes, imaginemos una espiral en donde desde el primer año de preescolar hasta el último de la universidad, los alumnos han estado sujetos a un trabajo constante de promoción de valores, entonces cuando estos individuos se incorporen a la vida laboral, las empresas se verán enriquecidas no solo por la fuerza laboral, sino por el capital intelectual que posean.

III. SATISFACCIÓN DEL CLIENTE

En la actualidad, para todas las empresas dedicadas a los servicios, lograr la plena "satisfacción del cliente" es un requisito más que indispensable para ganarse y posicionarse un lugar en la preferencia de los clientes y por ende, en el mercado meta, es decir al núcleo de la población de interés para la empresa. Por ello, el objetivo de mantener contento y satisfecho a cada cliente, es una tarea de toda la organización y principales objetivos de todas las áreas funcionales (producción, finanzas, recursos humanos, entre otros) de las empresas exitosas. (Kotler y Armstrong, 2008).

Por ese motivo, resulta de gran importancia que todas las personas que trabajan en una empresa u organización, conozcan cuáles son los beneficios obtenidos al lograr la satisfacción del cliente, cómo definirla, cuáles son los niveles de satisfacción, cómo se forman las expectativas en los clientes y en qué consiste el rendimiento percibido, para que de esa manera, estén no solo mejor capacitadas, sino participen activamente para lograr en los clientes una plena satisfacción por los servicios solicitados.

Hablamos en el párrafo anterior que existen diversos beneficios que toda empresa u organización puede obtener al lograr la satisfacción de sus clientes, éstos pueden ser resumidos en tres grandes beneficios que brindan una idea clara acerca de la importancia de lograr la satisfacción del cliente:

A continuación se describen los beneficios derivados de la satisfacción al cliente tomado de Kotler y Armstrong (2008):

Primer Beneficio: El cliente satisfecho, por lo general, vuelve a comprar. Por tanto, la empresa obtiene como beneficio su lealtad y por ende, la posibilidad de venderle el mismo u otros productos adicionales en el futuro.

Segundo Beneficio: El cliente satisfecho comunica a otros sus experiencias positivas con un producto o servicio. Por tanto, la empresa obtiene como beneficio una difusión gratuita que el cliente satisfecho realiza a sus familiares, amistades y conocidos.

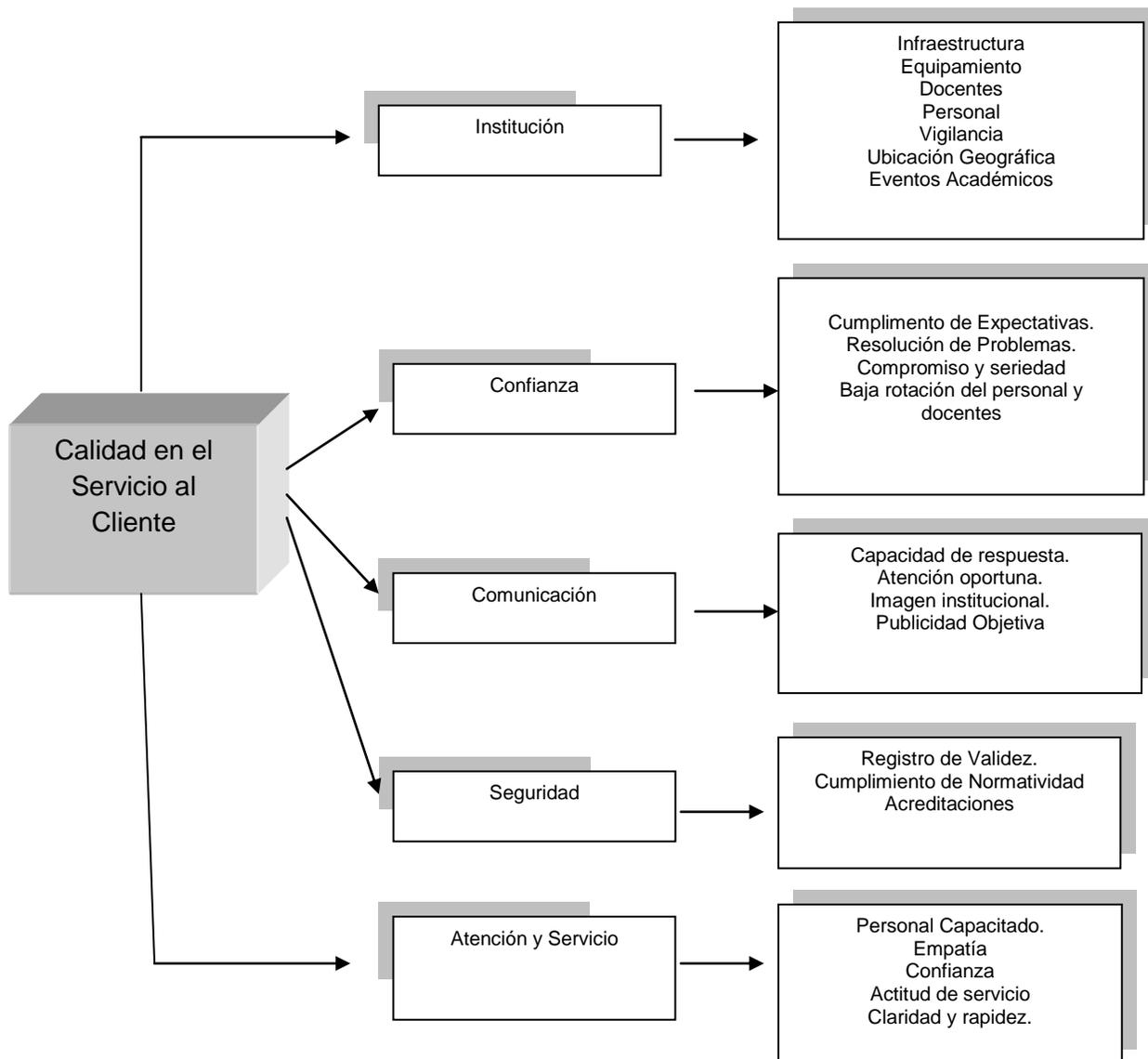
Tercer Beneficio: El cliente satisfecho deja de lado a la competencia. Por tanto, la empresa obtiene como beneficio un determinado lugar (participación) en el mercado.

Cuarto beneficio: El cliente satisfecho provoca el crecimiento, expansión y permanencia de la empresa, este beneficio es el resultado de los tres anteriores

Quinto beneficio: El cliente satisfecho provoca un aprendizaje en la organización, al lograr la satisfacción, todos los integrantes de la empresa tuvieron capacitación y trabajaron en equipo para entender y aplicar este concepto.

En síntesis, toda empresa que logre la **satisfacción del cliente** obtendrá como beneficios: 1) La lealtad del cliente (que se traduce en futuras ventas), 2) difusión gratuita (que se traduce en nuevos clientes) y 3) una determinada participación en el mercado, 4) Crecimiento y expansión y 5) Generación de conocimiento. En la Figura 1, se proponen una serie de elementos que integran la calidad en el servicio en una empresa escolar.

Figura 1. "Elementos que integran la calidad en el servicio en una organización escolar"



Fuente: elaboración propia

Kotler y Armstrong (2008:14), definen la satisfacción del cliente como "el nivel del estado de ánimo de una persona que resulta de comparar el rendimiento percibido de un producto o servicio con sus expectativas". Sin embargo, como se analizó en la anterior definición, la satisfacción del cliente está conformada por tres elementos. A continuación se presenta tomados de Kotler y Armstrong (2008):

1. El Rendimiento Percibido: Se refiere al desempeño (en cuanto a la entrega de valor) que

Dicho de otro modo, es el "resultado" que el cliente "percibe" que obtuvo en el producto o servicio que adquirió. El rendimiento percibido tiene las siguientes características:

- Se determina desde el punto de vista del cliente, no de la empresa.
- Se basa en los resultados que el cliente obtiene con el producto o servicio.
- Está basado en las percepciones del cliente, no necesariamente en la realidad.
- Sufre el impacto de las opiniones de otras personas que influyen en el cliente.

- Depende del estado de ánimo del cliente y de sus razonamientos.

Dada su complejidad, el "rendimiento percibido" puede ser determinado luego de una exhaustiva investigación que comienza y termina en el "cliente".

2. Las Expectativas: Las expectativas son las "esperanzas" que los clientes tienen por conseguir algo de una empresa. Las expectativas de los clientes se producen por el efecto de una o más de estas cuatro situaciones:

1. Promesas que hace la misma empresa acerca de los beneficios que brinda el producto o servicio:
2. Experiencias de compras anteriores.
3. Opiniones de amistades, familiares, conocidos y líderes de opinión.
4. Promesas que ofrecen los competidores.

En la parte que depende de la empresa, ésta debe tener cuidado de establecer el nivel correcto de expectativas. Por ejemplo, si las expectativas son demasiado bajas no se atraerán suficientes clientes; pero si son muy altas, los clientes se sentirán decepcionados luego de la compra. Un detalle muy interesante sobre este punto es que la disminución en los índices de satisfacción del cliente siempre significa una disminución en la calidad de los productos o servicios; en muchos casos, es el resultado de un aumento en las expectativas del cliente situación que es atribuible a las actividades de mercadotecnia (en especial, de la publicidad y las ventas personales). En todo caso, es de vital importancia monitorear "regularmente" las "expectativas" de los clientes para determinar lo siguiente:

- Si están dentro de lo que la empresa puede proporcionarles.
- Si están a la par, por debajo o encima de las expectativas que genera la competencia.
- Si coinciden con lo que el cliente promedio espera, para animarse a comprar.

3. Los Niveles de Satisfacción: Luego de realizada la compra o adquisición de un producto

o servicio, los clientes experimentan uno de éstos tres niveles de satisfacción:

Insatisfacción: Se produce cuando el desempeño percibido del producto no alcanza las expectativas del cliente.

Satisfacción: Se produce cuando el desempeño percibido del producto coincide con las expectativas del cliente.

Complacencia: Se produce cuando el desempeño percibido excede a las expectativas del cliente.

Dependiendo el nivel de satisfacción del cliente, se puede conocer el grado de lealtad hacia una marca o empresa, por ejemplo: Un cliente insatisfecho cambiará de marca o proveedor de forma inmediata (deslealtad condicionada por la misma empresa). Por su parte, el cliente satisfecho se mantendrá leal; pero, tan solo hasta que encuentre otro proveedor que tenga una oferta mejor (lealtad condicional). En cambio, el cliente complacido será leal a una marca o proveedor porque siente una afinidad emocional que supera ampliamente a una simple preferencia racional (lealtad incondicional). Por ese motivo, las empresas inteligentes buscan complacer a sus clientes mediante prometer solo lo que pueden entregar, y entregar después más de lo que prometieron.

Los tres elementos mencionados: El Rendimiento Percibido, las expectativas y Los niveles de satisfacción extraídos de la definición de Kotler y Armstrong, están relacionados con elementos de la calidad en el servicio al cliente propuestos en la figura 1, que de llegarse a cumplir proporcionaría múltiples beneficios a las organizaciones como lo es: clientes leales, aumento de matrícula, estandarización de procesos, reconocimiento social, entre otros.

III.1 Fórmula para determinar el nivel de satisfacción del cliente

Seguramente existen diversos autores que han propuesto alguna forma de calcular el grado de satisfacción de un cliente en una empresa de servicios. En, en este artículo se propone una fórmula que se puede aplicar en las instituciones educativas preferentemente particulares.

La matemática nos brinda la gran oportunidad de diseñar fórmulas o algoritmos

para poder simplificar o interpretar diversas situaciones, en este trabajo se propone una fórmula, en donde se toman en cuenta distintos elementos para medir la satisfacción al cliente, esta fórmula se ha aplicado para comprobar la potencialidad de su uso, y se han encontrado evidencias que sirve para el propósito de su diseño, sin embargo en este trabajo solo se presenta este algoritmo sin un ejemplo de aplicación, pues se tiene previsto llevar a cabo un siguiente trabajo exclusivo donde se muestra la funcionalidad de esta propuesta, por lo tanto no es propósito de este artículo mostrar su funcionalidad.

Fórmula: Satisfacción del cliente = atención recibida + tiempo de espera + actitud de servicio el resultado dividido entre tres

$$SC = \frac{AR + TE + AS}{3}$$

Se tomarán tres aspectos como atención recibida, tiempo de espera, actitud de servicio, puesto que son tres grandes factores que los clientes toman en cuenta al momento de evaluar un servicio recibido.

Para obtener el valor de cada componente se lleva a cabo mediante un estudio, cuya escala puede ser la siguiente:

Para la atención recibida:

Excelente = 10
Bueno = 8
Regular = 6
Deficiente: 4
Malo = 2

Para el tiempo de espera:

A tiempo: 10
Moderada: 8
Tolerancia: 6
Demora: 4
Intolerancia: 2

Para la actitud de servicio

Gran actitud: 10
Mediana actitud: 8
Poca Actitud: 6
Deficiente actitud: 4

Nula actitud: 2

Parámetros para definir la satisfacción al cliente

Complacido: De 9 a 10
Satisfecho: de 7 a 8.9
Poco satisfecho: 5 a 6
Insatisfecho: menor de 4.9

Con los resultados obtenidos en cada área de atención se pueden tomar decisiones encaminadas al mejoramiento de la atención al usuario, que para el caso de las organizaciones escolares, son los estudiantes, profesores, padres de familia, proveedores, entre otros.

III.2 La calidad en el servicio

Debido a la naturaleza y características de los servicios la calidad no se puede gestionar igual que en los productos. En éstos, lo importante es la calidad del servicio percibida por el cliente. Además la medición de la calidad del servicio difiere de la medición de la calidad del producto, siendo difícil evaluar y debiendo tener en cuenta el proceso y el resultado del servicio.

En los servicios que de una empresa u organización, predominan los elementos intangibles. Las empresas como las organizaciones escolares ofrecen fundamentalmente a sus clientes un producto intangible. Este factor intangible introduce un mayor riesgo percibido para sus clientes y hace más difícil que la empresa establezca especificaciones precisas para ello que permitan estandarizar su calidad, así como dificultades en su medición y evaluación *Zeithmal* en Gutiérrez 2009.

Otras características de los servicios dificultan la precisión de la calidad como son la heterogeneidad o variabilidad potencial existente en el desempeño de quien establece contacto con el cliente. Lo anterior indica que los servicios deben consumirse cuando son producidos y por tanto no son almacenables. Algunos autores definen el servicio como un conjunto de actividades inestables e inseguras, con una productividad baja y con dificultades de medición y análisis significativas. (Davidow, y Uttal, 1990)

Ahora bien que sucede cuando los productos no son tangibles, las empresas que brindan un servicio debe procurar que el cliente se vaya satisfecho por el trato recibido, por la actitud que encontró en el personal que lo atendió, por el tiempo mínimo de espera, entre otros; como se mencionó en párrafos anteriores, si al aplicar la fórmula propuesta obtenemos una satisfacción total del cliente, seguramente esta persona recomendará a la empresa y regresará a ella.

La naturaleza compleja y difusa del concepto de calidad del servicio hace que existan diferentes conceptualizaciones, tantas como autores podamos consultar y no es de extrañarnos encontrar visiones contrapuestas o que solo entienden a la calidad en forma parcial. Cabe mencionar la existencia de dos escuelas: la escuela nórdica (Grönroos y Gummesson en Gutiérrez 2009) que enfoca la calidad del servicio desde el punto de vista del producto y la escuela norteamericana con un enfoque desde el cliente. Esta última visión, la más admitida por la literatura, entiende la calidad del servicio como calidad percibida por los clientes, por lo que ahora la calidad reside en los ojos de quien lo contempla.

A manera de propuesta, entiendo el servicio al cliente, como un juicio de valor que lleva a cabo el consumidor sobre el grado de satisfacción que experimenta en un servicio, inclusive la valoración o juicio que emite el cliente puede depender de su estado de ánimo o de una mala recomendación de otro cliente. Por lo tanto la calidad pierde un sentido objetivo y se convierte en algo subjetivo, en lo que el consumidor dice que es y lo que percibe que es ó debió ser. En las organizaciones escolares un mismo servicio puede ser juzgado de diferente forma por el cliente (estudiante, profesor o padre de familia). Por lo que este trabajo se busca resaltar que para definir la calidad del servicio, se debe tomar en cuenta la amplitud de la diferencia que existe entre las expectativas de los clientes y sus percepciones o valoraciones, siendo un servicio de calidad aquel cuya valoración iguale o exceda las expectativas iniciales y de mala calidad cuando las expectativas no se vean satisfechas, lo anterior se puede decidir al aplicar la fórmula que se propone en este trabajo.

La falta de calidad del servicio se puede atribuir a diversas deficiencias o fallas, a continuación se mencionan 10 deficiencias las primeras cinco fueron tomadas de Gutiérrez 2009 y las siguientes 5 son de autoría propia.

Deficiencia 1: Diferencia entre las expectativas de los usuarios y lo que los directivos perciben como expectativas de los mismos.

Deficiencia 2: Diferencia entre lo que la dirección percibe que espera el usuario y las especificaciones de calidad que la empresa ha establecido para satisfacer tales expectativas.

Deficiencia 3: Diferencias entre las especificaciones establecidas de calidad deservicio y el servicio prestado.

Deficiencia 4: Diferencia entre el servicio prometido a través de la promoción y el servicio prestado.

Deficiencia 5: Diferencia entre las expectativas y las percepciones del consumidor sobre el servicio prestado.

Deficiencia 6: La capacitación que ofrece la dirección de la empresa dirigida a la calidad en el servicio y lo que pueden captar los empleados y aplicarla.

Deficiencia 7: La falta de evaluación y con ello actualización de los procesos.

Deficiencia 8: Minimización por parte de la Dirección de la empresa u organización que falla o se deja de hacer.

Deficiencia 9: Por un lado no atender las quejas de los clientes y por otro radicalizar esas quejas.

Deficiencia 10: Ofrecer falsas expectativas a los clientes y no proporcionar las herramientas necesarias a los empleados para cumplirlas.

Las cuatro primeras deficiencias se enmarcan dentro de la organización y contribuyen a que aparezca la deficiencia 5. Esta última es la denominada como deficiencia percibida por los clientes en la calidad del servicio. La empresa deberá disminuir las deficiencias anteriores para evitar la presencia de la deficiencia 5, de las deficiencias 6 a la 10 es producto de la planeación de la Dirección.

La preocupación por la calidad y su medición queda por tanto relegada a la visión del cliente, a su percepción de lo que debe ser la calidad. Los sistemas de medición de la calidad de servicio existentes miden fundamentalmente la deficiencia número 5 y no recogen la información necesaria que les indique la necesidad de un

cambio de paradigma. Las empresas deben dirigir todos sus esfuerzos hacia la búsqueda y obtención de información de los clientes, desarrollando múltiples modelos y técnicas que permitan medir el nivel de satisfacción y por tanto de calidad¹³. La medición de la calidad debería ser el último y el primer paso a la hora de mejorar el servicio y conseguir ofrecer un servicio excelente. Sólo si tenemos en cuenta los resultados de nuestras acciones, podremos mejorarlas (Davidow y Uttal, 1990).

Aunque para la medición de la calidad se utilicen medidas no objetivas, hay que centrarse en el proceso de prestación del servicio, en el producto o resultado y en la satisfacción del cliente. Los recursos humanos son los valores intangibles que mejor conforman lo que demanda el cliente actual, además estos recursos pueden provocar el crecimiento de la empresa u organización escolar a través de la producción y gestión del conocimiento, por lo tanto se convierten en el capital intelectual de la empresa. La diferenciación basada en atributos tangibles se hace cada vez más complicada, lo que provoca la necesidad de contar con trabajadores mejores calificados y profesionales.

En este sentido, los recursos humanos son la base de la obtención de ventajas competitivas de la organización escolar: motivación, identidad y sentido de pertenencia son elementos estratégicos que influyen en la calidad del servicio. Debemos señalar que existe una estrecha relación entre la satisfacción de los clientes externos y la satisfacción de los clientes internos en la práctica. Existen evidencias empíricas de que la satisfacción de los clientes es en alguna medida, resultado de la satisfacción de los empleados, lo anterior refuerza lo que comentamos en el párrafo anterior, por lo que la Dirección de la empresa debe tener presente que el factor humano en la gestión de la calidad de servicio es un factor clave y de éxito.

En la figura 1, -presentada en páginas anteriores-, se mostró que uno de los factores que generan confianza al cliente, es la baja rotación del personal y de los docentes, la vinculación cliente y empleado por largo tiempo puede provocar un síntoma de satisfacción, lo que puede traducirse en una fuerte lealtad de ambos hacia la organización. Seguramente todos

hemos tenido la experiencia de acudir a alguna empresa, en la cual somos clientes y encontrar regularmente personal de reciente contratación, a quienes se les debe explicar el motivo de la visita o desconocen nuestra trayectoria que como clientes tenemos en esa empresa.

III.3 La competitividad en las organizaciones escolares

La competitividad de una organización o empresa está asociada a la productividad, a la optimización de recursos y al liderazgo que tiene la empresa u organización en el medio. Porter, define a la competitividad centrandolo su análisis en el concepto de productividad. Según este autor por productividad se entiende la forma en que un país genera prosperidad utilizando sus recursos humanos, económicos y naturales. (Porter, 2004). De acuerdo con Porter, existen 4 elementos que pueden incrementar la productividad y estos son: asignación de insumos y factores, métodos de organización y administración, desarrollo de sinergias y estructuras de liderazgo vía lazos, y satisfacción de necesidades de sus consumidores. (Porter, 2004).

Se considera que las IES son competitivas en función al volumen (alumnos, profesores, edificios, infraestructura en general, entre otros), más no en función del valor que generan, lo cual es un tanto complejo de entender pues la acreditación de una IES está en función de una gran cantidad de indicadores como nivel de estudios de profesores, publicaciones, producción bibliográfica, investigaciones, entre otros, por lo tanto la competitividad y la acreditación son dos factores distintos.

Según Porter (2004), existen diferentes formas de concebir la competitividad de un país. Por ejemplo, puede verse como un fenómeno macroeconómico dirigido por diversas variables tales como tipo de cambio, tasas de interés y déficit del gobierno. También se puede relacionar con la cantidad de recursos naturales que posee un país. Incluso se ha identificado al término con la forma en la cual los países implementan políticas de gobierno en lo económico (proteccionismo, impulso a la importación, subsidios, entre otros.), político (generación de sistemas democráticos, fortalecimiento de instituciones.) y lo social (combate a la pobreza,

mejoras en la equidad de género). Una última concepción de competitividad tiene que ver con las diferencias que existen en los procesos de administración de las organizaciones destacando la forma en cómo se gestionan los recursos humanos de tal forma que logren la mayor parte de sus objetivos planteados en los planes de desarrollo o planes institucionales de crecimiento y expansión. Por lo anteriormente mencionado, las organizaciones educativas son competentes en tanto son aceptadas por la sociedad y se refleja en el crecimiento de su matrícula, por lo tanto la satisfacción al cliente es una consecuencia de la competitividad de la organización. De acuerdo con lo anterior, el desarrollo de las empresas u organizaciones educativas, contribuyen por si mismas al perfeccionamiento de aquellos mecanismos que favorecen las exigencias del mercado meta. Ver Figura 2.

Figura 2. Contexto dentro del cual se formula la estrategia competitiva



Fuente: Porter (2004:13)

IV. CONCLUSIONES

A lo largo del documento se hizo mención de la importancia de la satisfacción al cliente, definitivamente todos somos sujetos de consumo, la competitividad se ha vuelto una variable que diariamente está siendo monitoreada por los Gerentes o Directores, pues esta variable se ha vuelto un factor de éxito o fracaso para la empresa.

La lealtad de un cliente está determinada por el grado de satisfacción que experimente luego de un servicio recibido, ante la oferta que existe en el mercado el consumidor puede elegir si permanece leal a una organización o prefiere probar con otra del mismo giro.

En el caso de las organizaciones escolares, el comportamiento de los clientes es similar que con otras empresas, los usuarios exigen una excelente servicio y una satisfacción total en su expectativas iniciales, no importa si la escuela es pública o privada el servicio y atención debe ser cuidado y sin comprometer las expectativas de los clientes.

En este trabajo se propuso una fórmula para determinar el grado de satisfacción de los clientes, específicamente en las organizaciones escolares, en donde la actitud de servicio, el tiempo de espera de un proceso y la atención recibida son las variables que más son tomadas en cuenta por los estudiantes, profesores y demás miembros de una comunidad escolar. También en el artículo se mencionó al cliente interno y externo, se resaltó la importancia de que la satisfacción de ambos debe estar en equilibrio, de tal manera que si el cliente interno (personal de la organización) muestra una plena satisfacción seguramente provocará que el cliente externo se sienta satisfecho.

REFERENCIAS

- Burnett, K. (2002). *Gestión de la relación con el cliente clave*. España: Pearson Educación.
- Davidow, W.H. y Uttal, B. (1990). *El servicio integrado a los clientes*. Barcelona: Editorial Plaza & Janés,
- Ginebra J. y Arana de la Garza R. (1999). *Dirección por Servicio, la otra calidad*. México: Mc Graw Hill,
- Kotler, P. y Armstrong, G. (2008). *Fundamentos de Marketing*. México: Pearson-Educación,
- Lele Milind, M. y Sheth Jagdish, N. (1989). *El cliente es la clave, cómo lograr una ventaja insuperable mediante la satisfacción del cliente*. Madrid: Ediciones Díaz de los Santos, S.A.
- Munch, L. (1992). *Factor clave de la excelencia en las organizaciones*. México: Trillas.
- Porter, M. (2004). *Estrategia Competitiva: Técnicas para el análisis de los Sectores Industriales y de la Competencia*. México: CECSA.
- P y P. (2003). *Métodos y técnicas para gestionar a los clientes*. España: Editorial Gestión 2000.com.