

La cultura de servicio como valor de la calidad en los despachos profesionales

La intangibilidad y la inseparabilidad de los servicios que proporciona un despacho profesional determinan que el cliente forme sus preferencias, tanto a través de la valoración del servicio en sí mismo, como mediante de la valoración de los detalles asociados a los procesos de prestación del servicio.

Normalmente, los elementos más críticos en la calidad de los servicios son aquellos que dependen del factor humano. Sin embargo, la calidad del servicio se debe alcanzar de forma global puesto que el cliente, al valorar la calidad, suele detenerse en el eslabón más débil de la cadena y tiende a generalizar los defectos parciales de todo el servicio. Por tanto, para lograr la calidad de servicio, así como la satisfacción del cliente, todas las personas de la organización, independientemente del departamento al que pertenezcan o la tarea que desempeñen, han de estar comprometidas con el objetivo de alcanzar la satisfacción del cliente (AGUIRRE & APARICIO, 2002: 34).

Para que el objetivo de alcanzar la satisfacción del cliente sea compartido por toda la organización, es necesario que exista una *cultura de servicio*, es decir, una cultura donde la prestación de un buen servicio a los clientes externos, así como a los clientes internos, es considerada como la forma de comportamiento natural y una de las normas más importantes (GRÖNROOS, 1994).

Las principales dificultades que surgen en el desarrollo de una cultura de servicio pueden estar motivadas, bien por la falta de liderazgo o por la difícil tarea de lograr el cambio cultural necesario en la organización. Este es siempre un proceso lento y complicado para el cual, el desempeño de un marketing interno eficaz, constituye un apoyo fundamental.

La calidad en los despachos profesionales

A pesar de la enorme importancia que tiene hoy día la calidad, los responsables de los despachos profesionales deben enfrentarse al problema de definir el concepto de calidad del servicio. En sectores de bienes de consumo existen normas estándares que permiten definir la calidad de un producto tangible cuando satisface ciertos requerimientos en términos, por ejemplo, de flexibilidad, resistencia, etc. Sin embargo, en los servicios profesionales no existen generalmente normas que permitan determinar, por ejemplo, las características o atributos que debe poseer el servicio que presta un asesor fiscal a un cliente o bajo qué condiciones debe prestar el servicio.

La calidad del servicio profesional abarca todas las estructuras y procesos de una organización que influencia la experiencia total del cliente cuando éste se relaciona con una firma que provee servicios; es decir, cumplir con las expectativas del cliente, solucionar sus problemas y aportar beneficios. Para el despacho, la calidad se contempla desde tres puntos de vista (AMADO, 2007: 77-78):

- *Calidad profesional*. En el sector del asesoramiento es donde la calidad profesional adopta el papel más importante, dado que la complejidad de su actividad dificulta la valoración por parte del cliente y, por tanto, su medición objetiva. Aspectos como la formación, el prestigio y el reconocimiento

profesional se convierten en garantías de la profesionalidad del despacho. Para las empresas y los clientes particulares

- *Calidad de servicio al cliente.* Con la estandarización de los servicios, y dado que la calidad profesional de los despachos se da por supuesta (el cliente confía en que un despacho que ofrece estos servicios está realmente capacitado para ello), la calidad del servicio y la atención al cliente se han convertido en elementos diferenciadores de las firmas.
- *Calidad certificada.* La obtención de un certificado de calidad ha dejado de ser un acto de voluntad, para convertirse casi en una obligación debido a la presión del entorno. En algunos sectores, incluso las empresas están empezando a pedir a sus proveedores que se certifiquen, como garantía de la calidad de lo que ofrecen. Por ello, existe un destacado número de despachos de asesoramiento que han conseguido certificar su calidad con la Norma UNE-EN ISO 9001:2008¹. Además, muchas asesorías se encuentran actualmente en el camino hacia la certificación mediante la elaboración de manuales de calidad o, en una fase anterior, mediante el análisis y estudio de sus procesos internos.

Objetivos de la certificación de calidad

La calidad en el despacho es una necesidad. Para ello, puede implantar el Sistema de Gestión de la Calidad basado en la norma ISO 9001:2008 o el modelo de autoevaluación para la excelencia EFQM (Fundación Europea para la Gestión de la Calidad). Ambos conceptos facilitan la implantación de un sistema de gestión de la calidad que, sin duda, pueden acercar al despacho a la Calidad Total y le ayudan a consolidarlo y potenciarlo respecto a su posición competitiva en un mercado cada vez más exigente.

José Luis del Olmo Arriaga

Doctor en Comercialización e Investigación de Mercados
Profesor de la Universitat Abat Oliba CEU

¹ El 12 de diciembre de 2004 se publicó en el B.O.E. la norma UNE 66929:2003 «Sistemas de Gestión de la Calidad. Guía para la aplicación de la Norma UNE-EN ISO 9001:2000 en los despachos profesionales jurídicos, tributarios y/o económicos». La nueva norma ISO 9001, en versión 2008, no incorpora nuevos requisitos, sino cambios para aclarar los requisitos ya existentes en la Norma ISO 9001, de la versión 2000, así como para mejorar la compatibilidad con la Norma ISO 14001:2004. Esta certificación no es la única vía posible para la implantación de un sistema de calidad; muchas grandes firmas del sector siguen sistemas de calidad propios, con un manual interno que nada tiene que ver con esta norma.

Bibliografía

AGUIRRE, M. S. & APARICIO, M. G. (2002). «La gestión de calidad y el marketing interno como factores de competitividad en empresas de servicios: El caso de empresas vascas de servicios con gestión avanzada», en *Cuadernos de Gestión*, vol. 2 (2), p. 27-49.

GRÖNROOS, C. (1994). «La naturaleza y calidad de los servicios», en *Marketing y gestión de servicios*. Madrid: Díaz de Santos, p. 25-48.

AMADO, J. (Coord.) (2007). *Casos prácticos para la gestión empresarial de despachos profesionales*. Madrid: Especial Directivos.