

LOS ACUERDOS DE SERVICIO Y LAS CALIFICACIONES DE CONTRAPARTE

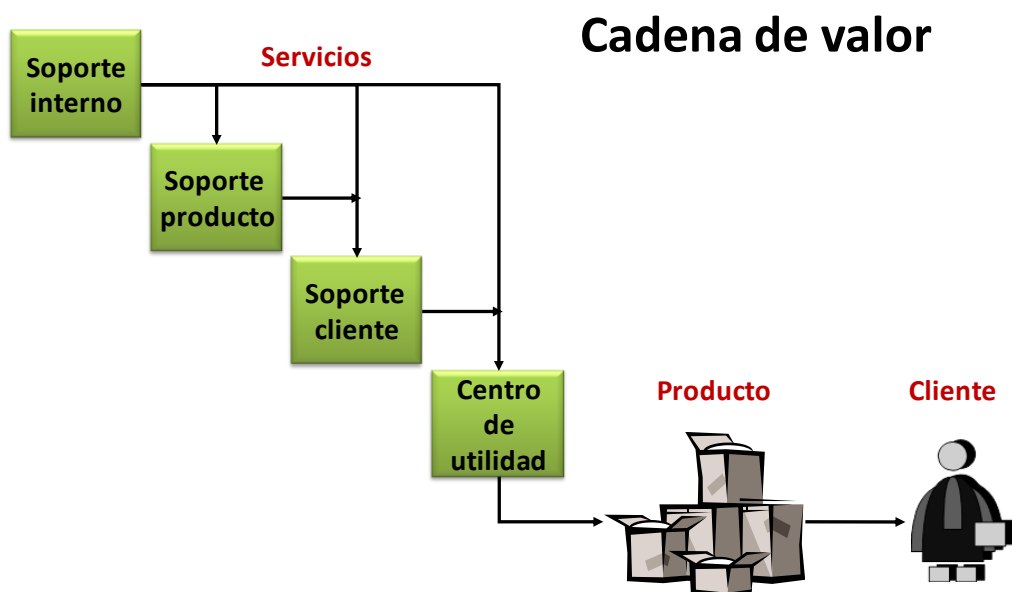
LOS ACUERDOS DE SERVICIO

Son acuerdos negociados entre dos o más partes de una empresa (áreas de organización, unidades de negocios, dependencias) para la prestación de servicios entre ellas. En estos acuerdos se define el contenido del servicio, las especificaciones de calidad, así como la oportunidad de entrega y el costo, si se tiene determinado. Además, se establecen mecanismos de medición, seguimiento, mejoramiento y coordinación en la prestación de los servicios en forma continua, permitiendo fijar estándares de desempeño.

Los servicios se refieren a unidades completas de valor que un área le suministra a la otra para que continúe la construcción de valor en la compañía hasta que el producto o servicio llegue al cliente final. Esas unidades completas de valor son las “ventas” entre clientes internos, las cuales van construyendo la solución final del cliente externo, a medida que la cadena de valor de la organización actúa, hasta completar las unidades terminadas.

LA CADENA DE VALOR

Precisamente, para establecer los acuerdos de servicio, se debe partir de la cadena de valor de una compañía, la cual está determinada por el conjunto de áreas que se interrelacionan para contribuir a la elaboración del bien o servicio para el consumidor final. Al identificar la cadena de valor, genéricamente, se realiza la clasificación de las áreas en los siguientes tipos:



Se entiende que las áreas de la organización tienen normalmente el siguiente contenido:

- Soporte interno: son las áreas que se encuentran más alejadas del cliente y que sirven de apoyo a las demás áreas. En esta clasificación típicamente se encuentran las áreas administrativas, contables y de recursos humanos, por ejemplo.
- Soporte de producto: son aquellas áreas que tienen la tarea de diseñar, administrar u operar la elaboración del bien o servicio.
- Soporte de clientes: son las áreas que están de cara al cliente, tanto en la comercialización, como en la asesoría, la logística y la facturación.
- Centros de utilidad: son las unidades de negocios o áreas que le generan ingresos a la compañía y donde los clientes solicitan los productos o servicios finales. Por ejemplo, las agencias, los puntos de venta, los almacenes, las salas de exhibición, entre otros.

LAS CALIFICACIONES DE PARTE Y CONTRAPARTE

Las calificaciones de parte y contraparte constituyen una forma eficaz de medición de la satisfacción de los clientes internos, frente a la prestación de servicios de otras áreas. La calificación de parte la realiza la propia área sobre el servicio o servicios que presta y puede fundamentarse en sus propios estándares de desempeño. La calificación de contraparte es realizada por las áreas que reciben el o los servicios, de acuerdo con el nivel de cumplimiento, satisfacción o conveniencia que les genera. Esta valoración permite:

1. Identificar los servicios o áreas críticas dentro de la organización.
2. Definir los aspectos relevantes que se deben mejorar.
3. Apoyar el logro de un óptimo desempeño.

Los criterios que suelen evaluarse son de carácter primario o de conveniencia. En los primeros se encuentran elementos tales como: la cantidad, la calidad, la oportunidad y el costo. En los de conveniencia se incluyen aspectos como: la amabilidad, el interés por atender, el conocimiento y asesoría, entre otros. Se definen criterios de evaluación para calificar cada aspecto así:

ESCALA DE VALORACIÓN SATISFACCIÓN O DESEMPEÑO	
Muy bajo	1
Bajo	2
Medio	3
Alto	4
Muy alto	5

Una vez se realizan ambas evaluaciones, se procede a identificar las brechas entre las diferentes calificaciones de los servicios de parte y contraparte, de tal manera que se pueda elaborar un plan de mejoramiento.

Pueden presentarse diferentes situaciones: que haya similitud en la calificación de parte y contraparte, caso en el cual la interpretación del área prestadora del servicio y la tomadora del mismo es concurrente. Si la calificación de parte es superior a la de contraparte, es necesario establecer las razones de dicha diferencia y tomar acciones que permitan cerrar la brecha en forma positiva. La última alternativa surge de una situación



en la cual la calificación de contraparte es superior a la asignada por la propia parte, caso en el cual hay una percepción de valor de mayor satisfacción por parte del área receptora del servicio.

Por supuesto, las calificaciones de parte y contraparte deben exceder una cifra mínima esperada e ir progresando paulatinamente. Estas valoraciones, se pueden realizar periódicamente (cada 6 meses o 1 año), consolidándolas por área, tipo de área y por compañía. Es de gran importancia realizar la difusión de los resultados obtenidos y comprometer a los jefes de área en el mejoramiento de sus resultados.

Planning
Agosto de 2012

Síguenos en:



Si desea conocer más sobre este tema, en Planning ofrecemos una consultoría sobre [Competitividad y Estrategia](#) que se adapta a las necesidades de su empresa.

Acerca de Planning

Planning es una empresa privada colombiana creada en 1997, que proporciona servicios especializados de consultoría e investigación, elabora publicaciones sobre estrategia y desarrolla y comercializa modelos de planificación y evaluación de la gestión, dirigidos a satisfacer las necesidades de la dirección superior.



Servicios: Si desea conocer más sobre nuestros servicios de asesoría y sistemas de inteligencia, pulse en cualquiera de los vínculos:

- ✓ [Competitividad y Estrategia](#)
- ✓ [Mercadeo Eficaz](#)
- ✓ [Valor agregado eficiencia y productividad](#)
- ✓ [Gerencia del servicio](#)
- ✓ [Desarrollo de propuestas de valor](#)
- ✓ [Estrategia y Scorecard](#)
- ✓ [Inteligencia de Negocios](#)
- ✓ [Sistema Planner](#) - Costos, rentabilidad y gestión
- ✓ [Sistema Monitor](#) - Competitividad, estrategia y riesgo



Recomiende a un amigo: Si usted desea que alguien más reciba esta publicación, [pulse aquí](#) para entrar a la página de referidos.



Información de contacto: Para contactarse con nosotros [pulse aquí](#), escríbanos a info@planning.com.co o llámenos al teléfono (574) 4120600 en Medellín.