

CALIDAD DEL SERVICIO. PROBLEMÁTICA DE LAS EMPRESAS CUBANAS

Dr. C. . Wilfredo Valls Figueroa.¹, Ing Yenisleidys García Junco²

*1. Universidad de Matanzas- Camilo Cienfuegos,
Carretera Vía Blanca Km. 3 y ½, Matanzas, Cuba.*

*2. Universidad de Matanzas- Camilo Cienfuegos,
Carretera Vía Blanca Km. 3 y ½, Matanzas, Cuba.*

Resumen

La presente investigación se desarrolla en empresas del sector del servicio de la provincia, con el objetivo de analizar las dificultades que se presentan para la gestión de la calidad percibida. Esto responde al reclamo y esfuerzos del gobierno y la dirección del partido de la provincia para incrementar la efectividad de la gestión de este decisivo sector, el cual aporta más del 72 % del PBI en Matanzas. En la misma se analizan los elementos teóricos fundamentales relacionados con la gestión del servicio como: el ciclo de servicio y el análisis de su criticidad; los triángulos del servicio externo e interno; los elementos que conforman un sistema de servicio; las escuelas y principales modelos de evaluación de la calidad percibida y la problemática actual de las empresas del sector en la provincia, fundamentalmente de servicios de salud, turísticos y educacionales

Palabras claves: Servicio; Mejora; Calidad Percibida; Satisfacción del Cliente; Ciclo de Servicio

Introducción

El servicio además de ser una de las cuatro categorías de producto definidos por la NC/ISO9000-2005 está presente en todas las definiciones de producto(material procesado, software, hardware y servicio) incluso puede constituir un valor añadido para los mismos en función de las necesidades y percepciones de los clientes; un ejemplo de ello lo constituye los servicios de postventa que muchas organizaciones desarrollan para impactar al cliente como: el servicio de garantía, de instalación de equipos, reparación y mantenimiento.

En las últimas décadas, la prestación de servicios en todo el mundo ha revolucionado considerablemente. Su tasa de crecimiento es mucho más alta que la correspondiente a la producción industrial. Lo mismo sucede con respecto a la contribución al PIB en los países desarrollados y en vías de desarrollo. En la actualidad, casi la mitad de los gastos del consumidor se destinan a la compra de servicios, y aproximadamente el 70 por ciento de la fuerza de trabajo activa a nivel mundial se desempeña en este importante sector. En tal auge ha incidido considerablemente el creciente grado de automatización de todo tipo de actividades, el desarrollo de las tecnologías y la innovación, así como la violenta extensión de la telemática, la intranet y el Internet (Romero, 2005; Dezerega, 2005).

Tradicionalmente, se habla del “sector servicios” con referencia a un sector o industria, cuyo resultado en la prestación del servicio no es fácilmente medible y, como tal, se convierte en un “intangible” (no palpable). En muchos países, los servicios abarcan los siguientes sectores:

- Transporte, comunicaciones y servicios básicos.

- Comercio al mayor y al detal.
- Servicios tradicionales (contabilidad, ingeniería y leyes).
- Servicios personales (doméstico, de peluquería)
- Servicios recreacionales.
- Servicios de consultoría e interventora.

En la cotidianidad de la vida tanto las personas como las empresas están continuamente involucradas en los servicios, ya sea como proveedores o como clientes. Las actividades de fabricación, en el fondo, involucran actividades de servicios, tales como: mercadeo y distribución. El producto en sí puede ser visto como un “servicio congelado”, puesto que su valor real se percibe o se deriva de su uso cuando está en poder del cliente. Adicionalmente, todas aquellas actividades internas que conducen a la producción de bienes de consumo son en esencia “servicios internos” que involucran la transferencia de datos e información de una persona a otra, de un área a otra.

Con gran ímpetu se hace mención de los servicios prestados por nuestro país reconocido tanto nacional como internacionalmente en los sectores de la salud, la educación y el turismo así se evidencia con los miles de médicos que han viajado a otros países a brindar su servicio y apoyo incondicionalmente en la Misión Milagro.

Por otra parte la calidad del servicio tienen una importancia decisiva para la gestión, las tendencias más actuales de la misma enfatizan en su carácter diferenciador, como valor agregado muy apreciado por el cliente. Sin embargo el incremento de la subjetividad de la categoría calidad, la globalización de su significado, la influencia decisiva del cambiante entorno y las características propias de las empresas de servicio; han propiciado incertidumbre para el desarrollo articulado y sistemático de dichas empresas.

No obstante al crecimiento, importancia y a los resultados obtenidos en el sector del servicio en Cuba, aun subsisten deficiencias y reservas de eficiencia que deben ser mejoradas, debidas fundamentalmente a:

- Novedad y desarrollo acelerado del sector.
- Características propias del servicio.
- Por el carácter decisivo del factor humano en este sector.
- Por la necesidad de una formación consistente y sistemática que requiere este sector.

El Servicio, conceptualización y particularidades.

El crecimiento de los servicios ha sido una de las tendencias más importantes en los últimos años, los trabajos en el área de servicio hoy en día suponen más de la mitad del empleo y del producto nacional bruto de España y el 60% del producto nacional bruto de los países de la OCDE. Por otra parte un servicio es cualquier actuación que una parte puede ofrecer a otra como por ejemplo: Un proveedor a su cliente, es esencialmente intangible sin transmisión de propiedad y puede estar relacionada su prestación con un producto físico o no.

Las operaciones de manufactura, así como todas las demás partes de la organización, también están en el negocio de los servicios, incluso si el cliente es interno, dividiéndolos en servicios básicos y servicios de valor agregado que se suministran a clientes internos y externos de la fábrica. (Chase & Aquilano ,2000).

Según las normas NC/ISO 9000:2005: Un servicio es el resultado de llevar a cabo necesariamente al menos una actividad en la interfaz entre el proveedor y el cliente y generalmente es intangible. La prestación de un servicio puede implicar, por ejemplo:

- Una actividad realizada sobre un producto tangible suministrado por el cliente (por ejemplo, reparación de un Automóvil).
- una actividad realizada sobre un producto intangible suministrado por el cliente (por ejemplo, la declaración de ingresos necesaria para preparar la devolución de los impuestos);
- la entrega de un producto intangible (por ejemplo, la entrega de información en el contexto de la transmisión de conocimiento);
- la creación de una ambientación para el cliente (por ejemplo, en hoteles y restaurantes).

El servicio es la revolución gerencial de la década; consiste en volcar la institución hacia las necesidades y expectativas del cliente, tanto interno como externo; es la estrategia en un mundo globalizado, para preparar las instituciones del sector público. (Campo Victoria, 2000).

Ciclo del servicio elemento fundamental del sistema de servicio.

El ciclo de servicio es un mapa de los momentos de la verdad de una institución, a medida que lo experimentan los clientes; se activa cada vez que un cliente se pone en contacto con la entidad. Según Karl Albrecht (1990): es una cadena continua de acontecimientos que debe atravesar un cliente cuando experimenta un servicio. Es el patrón natural, inconsciente, que existe en la mente del cliente y puede no tener nada en común con el enfoque “técnico” para establecer el negocio.”

Es importante mencionar que en el ciclo de servicio el eslabón fundamental lo constituye el momento de la verdad definido por diferentes autores de la siguiente forma:

□ El episodio en el cual el cliente entra en contacto con cualquier aspecto de la organización y tiene una impresión del servicio se le denomina momento de verdad, por otra parte es el átomo básico del servicio, la unidad indivisible más pequeña del valor agregado al cliente y que numerosos momentos de estos son los componentes fundamentales del servicio. (Albrecht ,1990):

□ Todos los puntos de contacto entre el consumidor o usuario y la empresa proveedora de un bien o servicio. De la calidad que se perciba en estos momentos de verdad, el cliente forma su actitud ante la empresa o el servicio. (Diccionario Electrónico de Marketing, 2005)

□ Los momentos de verdad, son aquellos instantes que marcan la diferencia entre el éxito y el fracaso en cualquier actividad, profesión u oficio. (Acevedo *et al* 2003)

Un momento de la verdad requiere la presencia del cliente externo y se materializa por el contacto del mismo con cualquier elemento de la organización, como por ejemplo:

□ Cliente interactuando con un elemento físico de la organización. El cliente llega al parqueo del centro comercial, el cliente entra al lobby del hotel, el cliente llega a la sala de espera de la consulta médica, cliente recibe un folleto promocional de la organización. En estos contactos el cliente evaluará el aspecto, confort y seguridad de los elementos físicos con quien interactúa, sin que medie contacto con personal alguno.

□ Cliente interactuando con personal de la organización ejemplo: cliente pide información a la recepcionista, cliente es recibido por el portero, cliente conversa con trabajadores o dirigentes de la organización. Aquí el cliente evaluará: la apariencia personal, la profesionalidad, la cortesía, las facilidades de comunicación o dominio idiomático; o sea los atributos del servicio netamente personales.

□ Cliente interactúa con un elemento físico de la organización en presencia del personal del mismo ejemplo: el capitán de salón recibe al cliente a la entrada del restaurante, el paciente (cliente) se somete a un estudio de ultrasonido realizado por el especialista, la tendera le muestra al cliente la variedad de diseño del producto solicitado. En este caso el cliente evaluará tanto los atributos físicos como personales del servicio.

□ Cliente interactuando con un elemento ajeno de la organización. En ocasiones el cliente entra en contacto con personas u otros elementos que en realidad no pertenecen a la organización, como por ejemplo otros clientes.

Un momento de verdad generalmente no es positivo o negativo en sí. Lo que cuenta es el resultado del momento de verdad. Es por esa razón que la empresa debe formular momentos de verdad buenos en cada interacción con el cliente. El personal de línea es el

encargado de llevar a cabo interacciones con el cliente exitosas y fructíferas. Por eso, las personas que tienen alguna interacción directa con el cliente deben estar conscientes de su gran responsabilidad y de la importancia de su trabajo dentro de la organización.

Ahora bien, no todos los momentos de la verdad se crean de igual manera y no todos tienen el mismo impacto sobre el cliente. A aquellos momentos de la verdad que tienen un impacto crítico o decisivo sobre las percepciones de los clientes se les denomina momentos críticos de la verdad. Estos momentos exigen especial cuidado y tratamiento. Los gerentes no pueden estar en todas partes a la vez y, por eso, necesitan elegir cuidadosamente aquellos aspectos de la operación que tiene el impacto potencial más alto –positivo o negativo– sobre la satisfacción del cliente y la intención de nueva compra.

¿Cómo distinguir un momento crítico de un momento de la verdad?

Una vez que la organización identifique y realice el mapeo de todos los momentos de la verdad debe determinar cuáles de ellos pueden resultar críticos; o sea ser decisivos en la satisfacción del cliente. Existen varias formas para realizar este análisis.

- A partir de las quejas y reclamaciones de los clientes. Se pueden asociar las mismas a cada momento de la verdad y en función de la cantidad de estas determinar la posible criticidad de cada momento.
- En función del número e importancia de los atributos que percibe el cliente en cada momento de la verdad.
- Conociendo las necesidades básicas de los clientes del servicio que solicitan.
- Teniendo en cuenta el tipo de servicio y las características propias del cliente y segmentos de mercado.

¿Cómo determinar el ciclo de servicio?

El ciclo de servicio se determina representando todos los posibles contactos del cliente con algún elemento de la organización (momento de la verdad), a partir de recorrer la organización simulando ser un cliente; así cada contacto organización-cliente, se grafica como un momento de la verdad.

Importancia de la determinación y análisis del ciclo de servicio

Como se ha visto hasta aquí, un instante o un momento de verdad puede llegar a determinar el éxito de un servicio, de ahí que si se quiere tener una empresa próspera y lo suficientemente sólida como para mantenerse en el mercado empresarial, haya que manejarlos adecuadamente. El buen o mal manejo de los momentos de verdad, en el cliente determinará:

- Si se convierte realmente en su cliente.
- Si continuará siéndolo por siempre.
- Si hablará bien de su empresa y la recomendará a otros clientes.

Por otro lado, cabe añadir que, todos los servicios se suministran dentro de un ciclo de servicio. El ciclo comienza en el punto donde el cliente entra en contacto, por primera vez, con el sistema de suministro de servicios. Sigue con cada contacto subsiguiente que hace el cliente con la organización.

El ciclo del servicio ayuda a la gente a colaborar con el cliente, haciéndole reorganizar las imágenes de lo que está ocurriendo. Los diferentes momentos de la verdad forman una cadena de acontecimientos continua para el cliente donde un momento de la verdad con efectos malos puede cancelar muchos momentos favorables, por lo que resulta importante que cada encuentro dentro del ciclo de servicio sea favorable y que algunos sean excelentes.

El valor de hacer un mapa de los ciclos de servicios para los diferentes aspectos de la entidad, consiste en que se puede mirar a través de los ojos de los clientes y ver la institución desde su punto de vista. Por lo tanto para cualquier organización resulta decisivo el análisis y diseño adecuado de su ciclo de servicio debido a que los momentos de la verdad constituyen el componente fundamental de la estrategia del servicio y a su vez un elemento de riesgo para la organización, debido a que en los mismos se puede decidir o no la satisfacción de los clientes. Luego el número y secuencia de momentos de la verdad y críticos dentro de un ciclo debe ser, únicamente, el necesario, sin excesos o defecto en los mismos.

La gestión del servicio

La gestión del servicio es un método sistemático y estructurado para planear, organizar y controlar el desarrollo y forma de dar los servicios. Es también un arma que puede emplearse para obtener éxito en los negocios.

Existen tres factores claves para lograr el éxito en la gestión del servicio (Albrecht, 1990). Los mismos son:

- Una visión o estrategia para el producto del servicio.
- El personal de contacto con el público orientado hacia el cliente.
- Los sistemas amables para el cliente.

Estos elementos claves de la gestión del servicio, y la interrelación de los mismos se explica a través del triángulo de servicio externo.

En la parte superior del triángulo está la estrategia de servicio, la cual está determinada por la enunciación de estándares de servicio y la descripción de funciones del personal de servicio. Los estándares de servicios y la descripción de funciones juegan un papel importantísimo en el proceso de evaluación de desempeño de los empleados.

El lado derecho del triángulo representa los empleados de primera línea, el personal secundario que puede o no tener contacto con el cliente, y el personal gerencial, que supervisa la entera operación de servicio. Una organización de servicio óptima motiva, entrena y ayuda a ese personal que da servicio para mantenerse alerta y atender las necesidades del cliente. El personal de primera línea es capaz de enfocar su atención en el cliente, adaptándose a la situación del mismo, su marco de referencia y sus necesidades, esto lleva a un nivel de respuesta y atención que ayuda al cliente a determinar en su mente, que el servicio dado es de calidad superior.

La parte izquierda del triángulo grafica el sistema que permite al personal dar el servicio al cliente. Este sistema de entrega de servicio que respalda al personal, debe estar adaptado a servir al cliente y no a la organización, el mismo esta constituido por: las facilidades físicas, políticas, procedimientos, métodos, estándares de servicios, sistema de cómputo (incluido puntos de venta) y el sistema de comunicaciones.

Finalmente el triángulo muestra el factor más importante en el modelo: el Cliente. Es para el cliente que todos los otros factores existen. Todos ellos llegan a constituir la completa experiencia de servicio del cliente.

Las líneas que conectan los elementos se pueden interpretar de la siguiente forma:

- Cliente - Estrategia: la estrategia debe considerar primero al cliente, al satisfacer sus necesidades verdaderas.
- Cliente - Sistema: el sistema (procedimientos y equipos) debe diseñarse teniendo en cuenta al consumidor.
- Cliente - Personas: las personas y, no sólo las de operaciones; sino de toda la organización deben orientarse al cliente.

Personas -Sistema: las personas dependen del sistema para suministrar un buen servicio. Los sistemas de servicio deben diseñarse para que sean simples, rápidos y a prueba de personas incapaces en su operación.

Estrategia - Sistema: El sistema debe derivarse de la estrategia, pero rara vez lo hace.

Estrategia - Personas: Las personas de la organización deben conocer la estrategia.

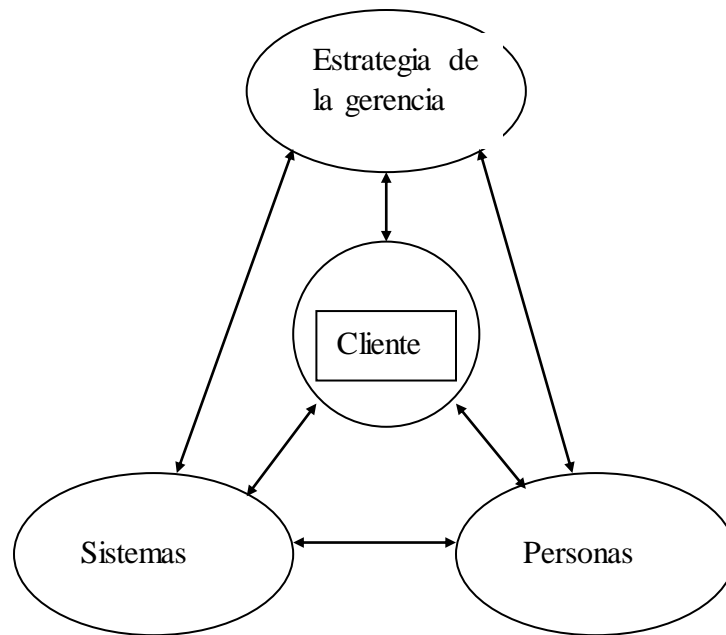


Figura No 1 Triángulo del servicio externo

Karl Albrecht (1989) ha desarrollado además un modelo para implementar la estrategia de marketing interno, este modelo se conoce como triángulo de los servicios internos.

El triángulo interno del servicio es una ilustración visual de toda la filosofía del desarrollo y diseño de la gestión del marketing interno, sus componentes son claves en una organización que tenga como política el servicio al cliente.

La cúspide del triángulo del servicio interno tiene que ver con la cultura de la organización, la cual es para el empleado la contraparte de la estrategia del servicio del cliente externo. El mensaje fundamental del servicio debe existir allí, con el fin de permitir asumir el compromiso personal necesario para atender con calidad al cliente. El vértice derecho indica que los empleados necesitan liderazgo de sus gerentes, el liderazgo le da a los empleados lo mismo que le da a los clientes externos: atención personal y esmerada para sus necesidades como individuos. El vértice izquierdo, la organización, le da lo mismo a los empleados que los sistemas de servicios le dan a sus clientes: apoyo.

La industria del servicio alcanza su auge y desarrollo actual a partir de finales de la década de los 70 y años 80, en este período coincidentemente ocurre un cambio sustancial en las relaciones demanda-oferta en el mercado. Las actuales condiciones de sobre-oferta existentes en el mercado obligan a todas las organizaciones, manufactureras o de servicios, a cambiar su viejo estilo de administración y adoptar uno nuevo, caracterizado por una franca orientación hacia los clientes externos e internos.

Este nuevo estilo de gestión empresarial basado en la importancia y la necesaria orientación hacia las necesidades del cliente es explicado mediante la inversión de la

pirámide. La inversión de la pirámide significa eliminar las líneas jerárquicas de responsabilidades para responder eficientemente a las necesidades del cliente.

La administración, en este modelo, es volcada de la oficina ejecutiva (alta gerencia) al nivel operacional, donde cada cual debe estar capacitado para administrar su propia situación. Cuando el problema aparece, cada uno de los empleados debe tener la autoridad necesaria para determinar cual es la acción apropiada y responsabilizarse que la acción se tome. ¿Que significa invertir la pirámide?

Nada menos que entender que el funcionario más importante, de las entidades, es el que está en la línea del frente, con el cliente, es allí donde ocurren los momentos de la verdad. Son estos momentos los que dejan la impresión definitiva sobre la calidad del servicio. Pero no basta con invertir la pirámide es indispensable que como consecuencia de este nuevo enfoque se diseñen los ciclos de los servicios propios de cada entidad y, con base en ellos, se realice un programa que habilitara a los funcionarios del frente para enfrentar con éxito el contacto. La dirección tiene un gran papel que cumplir en este enfoque, se requiere de su liderazgo y compromiso especialmente con el Marketing Interno ya que si este no es claro, compromete y motiva al funcionario y no se podrá dar un excelente servicio al cliente externo.

Calidad del Servicio.

La evaluación de los servicios es más difícil que la de los bienes de consumo, debido a sus características más intangibles y difíciles de definir, por ello es necesario hacer una breve revisión a la concepción de la calidad de los servicios. Para esto se debe partir de las dos corrientes más importantes: la escuela nórdica de marketing de servicios o denominada tradición europea y la escuela norteamericana o instituto de ciencias del marketing designada como tradición norteamericana, siendo ésta última la más conocida, por su gran desarrollo y divulgación, realzando la interacción social entre cliente y empleados.

Tradición europea: escuela nórdica de marketing de servicios.

La escuela nórdica de marketing de servicios, también denominada en la literatura científica, como tradición europea, es cronológicamente anterior a la escuela norteamericana. Cuando Parasuraman, Zeithaml y Berry (1985) desarrollaron su modelo conceptual, se basaron, en parte, en el trabajo de Grönroos, iniciador y precursor de la escuela nórdica (1978; 1982; 1984 y 1994), su concepción de la calidad del servicio es equivalente a la propuesta posteriormente por Parasuraman, Zeithaml y Berry (1985).

Grönroos (1982) propone la existencia de dos subprocesos en la percepción del servicio denominados: el rendimiento instrumental que es el resultado técnico del proceso de prestación del servicio, dimensión técnica del producto. Requisito previo para conseguir un cliente satisfecho, pero no suficiente y el rendimiento expresivo: es el proceso de prestación del servicio, durante el cual se crea el rendimiento instrumental, es decir, está

relacionado con el proceso de interacción entre cliente y proveedor del servicio, incluido el contacto del cliente con los diversos recursos y actividades de la empresa de servicios. Si este no tiene un nivel adecuado, el cliente no se sentirá satisfecho, independientemente de lo cuidado que pueda estar el rendimiento instrumental.

Es importante para entender la tradición europea, diferenciar entre la calidad de técnica y funcional, Grönroos (1982) propone que el contenido de lo evaluado en la calidad de los servicios se puede componer básicamente de las siguientes dimensiones:

La calidad técnica o resultado del proceso de prestación del servicio, es lo que los clientes reciben, qué se ofrece en el servicio.

La calidad funcional o aspectos relacionados con el proceso, cómo que sería la calidad de prestación del servicio, experiencia del cliente con el proceso de producción y consumo, se refiere a cómo se presta el servicio. Está relacionada directamente con la interacción del cliente con el personal de servicio, es la relación cliente-empleado.

Posteriormente, Grönroos (1984) propone la existencia de una tercera dimensión que denomina: calidad organizativa o imagen corporativa, es decir, la calidad que perciben los clientes de la organización. Relacionada con la imagen del servicio, formada a partir de lo que el cliente percibe del servicio, construida a partir de la calidad técnica y funcional, de gran importancia a la hora de entender la imagen de la empresa. Sirve de filtro entre expectativas y percepciones.

Concluye que la calidad del servicio es el resultado de un proceso de evaluación, denominada calidad de servicio percibida, donde el cliente compara sus expectativas con su percepción del servicio recibido (Grönroos, 1984). Por lo tanto depende de dos variables: el servicio esperado y el servicio recibido. El servicio esperado, está formado por diversos factores que influyen directamente en la formación de las expectativas de los clientes como por ejemplo: publicidad, venta, establecimiento de precios, etc., también la influencia de variables externas tales como la tradición, la ideología referida a la religión, la política, la formación, etc., incluso la propia comunicación boca a oído entre clientes, denominada publicidad directa, sin olvidar incluso, la propia experiencia previa con el servicio o con servicios similares. En resumen distingue tres dimensiones básicas de la calidad: técnica, funcional y la reputación.

Escuela norteamericana

Liderada por Parasuraman, Zeithaml y Berry, (1985, 1988) considera al cliente, único juez de la calidad del servicio (Parasuraman, Zeithaml y Berry, 1991), conceptualizando la calidad de servicio como el juicio que aquel realiza acerca de la superioridad o excelencia global de un servicio (Zeithaml, Berry y Parasuraman, 1988). La calidad del servicio es un tipo de actitud, relacionada aunque no equivalente a la satisfacción, que se describe como el grado y dirección de la discrepancia entre las percepciones y las expectativas del consumidor acerca del servicio (Parasuraman, Zeithaml y Berry, 1988).

La base conceptual en la que se apoyan procede del enfoque de divergencias de expectativas desarrollado por Oliver (1977, 1980) para explicar las valoraciones acerca de la satisfacción del consumidor y en parte, en el trabajo de Grönroos (1978, 1982 y 1984). El modelo propuesto por estos autores, comprende el análisis de cinco posibles discrepancias, cuatro de ellas de carácter interno de la organización que presta el servicio y la quinta relativa a lo percibido por los clientes. Sobre esta última es sobre la que se han desarrollado la mayoría de estudios e investigaciones.

Existen semejanzas entre las dos tradiciones, ambas conciben la calidad de servicio como la diferencia entre las expectativas y las percepciones de los clientes. Por ello, la problemática relativa a la concepción de la calidad del servicio como discrepancia, desarrollada en este mismo trabajo, es aplicable a las dos tradiciones. Por otro lado, se pueden considerar dos dimensiones relevantes, la de resultado o tangible y la de proceso o intangible. De las cinco dimensiones propuestas por Parasuraman, Zeithaml y Berry (1988), hay una que representa a lo tangible, mientras que las otras cuatro: fiabilidad, capacidad de respuesta, empatía y seguridad, se refieren a lo intangible, es decir, al proceso de interacción entre el cliente y los empleados. Así pues, queda reflejada la filosofía subyacente de la estructura de la tradición europea de la calidad del servicio.

En cuanto a las diferencias, de las tres dimensiones de la calidad percibida de la tradición europea, dos tienen un marcado enfoque interno; propio de la organización (calidad técnica y calidad funcional) y la tercera (la imagen); que aunque se proyecta hacia el exterior, su origen es netamente interno, o sea la escuela europea hace énfasis en el enfoque interno, analizando el entorno a través de la reputación, vinculando la imagen a la calidad percibida. (Valls, 2006)

Sin embargo la escuela norteamericana logra articular ambos enfoques, partiendo básicamente de la evaluación de la satisfacción del cliente externo mediante el GAP cinco (enfoque externo), se pasa al análisis de las posibles causas internas que lo originan (GAP del uno al cuatro) y se diagnostican los eventos causales que los provocan (antecedentes). Por lo tanto en la tradición norteamericana, se logra un mayor equilibrio entre los enfoques externo e interno, enfatizando en el papel protagónico del cliente como único juez de la calidad. También la misma, atendiendo a los modelos de evaluación que caracterizan a ambas escuelas, logra integrar la evaluación de la calidad, al análisis y la diagnosis de los problemas que afectan a la satisfacción del cliente, relacionando los constructos: calidad percibida y satisfacción del cliente. (Valls, 2006)

La evaluación de la calidad percibida del servicio es el proceso de determinación del nivel de calidad de la servucción, el cual se materializa por la diferencia entre el nivel de expectativas y sus percepciones, en cada momento de la verdad del ciclo de servicio y tiene como resultado la valoración general del cliente medida a través del grado de satisfacción. Este proceso permite determinar la eficacia de la gestión de la calidad y debe abarcar todas las etapas que conforman el ciclo de vida de la calidad del producto, utilizando indicadores directamente relacionados con la satisfacción del cliente. Podemos

concluir que la Calidad de Servicio no es más que cumplir y exceder con las expectativas del cliente, de tal manera que logre crear valor agregado en los mismos. (Valls, 2006)

Elementos Básicos de la Calidad del Servicio

1. Dimensiones de la Calidad del Servicio (atributos): esta compuesto de varios atributos o dimensiones tanto objetivas como subjetivas. Por ejemplo, en un servicio de atención al cliente, algunos atributos son fundamentales como: Disponibilidad, Accesibilidad, Cortesía, Agilidad, Confianza, Competencia, Comunicabilidad.
2. Servicio Esperado: Conocer lo que los clientes esperan con relación a los varios atributos del servicio es posiblemente la etapa mas critica para la prestación de servicios de alta calidad.
3. Factor de Influencia: Varios factores están constantemente influenciando y moldeando las expectativas de los clientes en relación al servicio. Son ellos: las comunicaciones de boca a boca, las necesidades personales, las experiencias pasadas con un mismo proveedor y/o con otros proveedores (concurrentes), y las comunicaciones externas, que incluyen una variedad de mensajes directas e indirectas, emitidas por las empresas a sus clientes actuales o futuros compradores.
4. Servicio Percibido: Este elemento es el resultante del contacto del cliente con el proveedor del servicio.
5. Calidad del Servicio Prestado: La percepción general que los clientes tienen sobre la calidad de una determinada empresa de servicios esta basada en diversos atributos que los clientes consideran importantes. Para cada atributo, ellos notan la diferencia entre la clasificación que dieron para la calidad recibida y la calidad que esperaban recibir.
6. El nivel de Satisfacción: Es la diferencia que hay entre lo que el cliente espera recibir del servicio y el servicio real que recibe.
7. Nuevas actitudes: Son los cambios que introducen las empresas en sus procesos de prestación de los servicios dirigidas a mejorar la satisfacción de sus clientes.
8. Nuevo Comportamiento: Es el comportamiento dirigido a lograr un aumento de la utilización de los productos o servicios, un aumento de la intención de realizar nuevos negocios y la divulgación entre otras personas sobre los aspectos positivos de la experiencia.

Dimensiones de la calidad del servicio: Los clientes evalúan la calidad de servicio por medio de 5 componentes:

- a) Confiabilidad: Es la capacidad de ofrecer un servicio de una manera exacta, segura y consciente.

b) Respuesta: Es la capacidad para brindar un servicio puntual. c) Seguridad: Conocimiento y cortesía de empleados, así como la habilidad para transmitir seguridad.

d) Empatía: Atención personalizada y cuidadosa a clientes.

e) Tangibles: Aspectos físicos del servicio.

Calidad y satisfacción del cliente.

En ocasiones a nivel empresarial se utilizan los términos *satisfacción* y *calidad* como sinónimos y aunque los investigadores han realizado diferentes intentos para diferenciar ambos conceptos, la relación entre ambos no está clara:

La satisfacción del cliente ha sido objeto de numerosas investigaciones en la literatura de marketing. (Zeithaml y Bitner ,1996)

La perspectiva tradicional de la satisfacción tiene sus raíces en el paradigma de la disconformidad, en el que se considera la satisfacción como algo puntual y se define como la evaluación después del consumo de una transacción en específico (PZB, 1988).

La satisfacción (o insatisfacción) de un cliente viene determinada por la impresión que éste experimenta después de una compra, como resultado de la disconformidad, positiva o negativa, entre las expectativas del cliente y los sentimientos derivados de su experiencia. (Oliver, 1980)

La diferencia entre ambos conceptos se centra en que la calidad de servicio es una valoración global, semejante a una actitud; mientras que la satisfacción, bajo el enfoque tradicional, está relacionada con una transacción en específica. Por otra parte, una diferencia esencial se centra en los estándares de comparación usados por los clientes. (Zeithaml *et al* 1988)

Las valoraciones de la satisfacción se realizan entre el servicio previsto y el servicio recibido, mientras que las valoraciones de la calidad de servicio resultan de doble comparación: de un lado, entre el servicio deseado y el servicio percibido, y de otro, entre el servicio adecuado y el servicio percibido. (Zeithaml *et al* 1994 a)

Un enfoque más reciente del concepto de satisfacción del cliente:

Se basa en la satisfacción " acumulada " de todas las experiencias previas al consumo a lo largo del tiempo, representando el resultado de un proceso de aprendizaje en el que el consumidor aprende o recuerda su satisfacción basándose en las transacciones anteriores. (Sharma *et al* ,1999)

Comprender en que medida tanto la calidad de servicio percibida, como la satisfacción influyen en la intención de compra (Taylor y Baker. 1994):

Según Parasuraman et al (1996): dichas investigaciones también deben ampliarse para comportamiento de compra y la preferencia por un determinado establecimiento turístico.

Ahora bien, cualquiera que sea la perspectiva adoptada, el debate no está resuelto y son necesarias investigaciones adicionales para llegar a un consenso. Spreng y Olshavsky (1993)

En lo que sí parece haberse logrado un cierto acuerdo es en la idea de que la calidad de servicio y la satisfacción son constructos diferentes que deben ser objeto de medición cuantitativa antes de plantear la relación existente entre ambos.

(Cronin y Taylor, 1992); (Storbacka et al, 1994); (Parasuraman et al, 1996); (De Ruyter et al, 1997): existe un cierto apoyo empírico que muestra la calidad como un antecedente de la satisfacción.

Las empresas que buscan desarrollar una estrategia relacional deben invertir en la calidad del servicio, como *input* necesario para alcanzar la satisfacción del cliente. (Barroso y Martín, 1999)

La discrepancia entre expectativas y percepciones también se conceptualiza como una variable multidimensional. Desde esta perspectiva, una aportación que ha suscitado gran atención ha sido la realizada por:

Parasuraman, Zeithaml y Berry desarrollaron una escala denominada *SERVQUAL* que operacionaliza la calidad de servicio mediante la diferencia entre expectativas y percepciones valorando ambas en relación a 22 ítems representativos de cinco dimensiones de calidad no necesariamente independientes.

Efectivamente, la escala denominada *SERVQUAL* ha sido testada y validada empíricamente para una amplia variedad de servicios catalogados como puros. (Buttle, 1996).

Calidad en los Servicios de Salud

La calidad de los servicios de salud en función de la percepción del cliente. Hoy en día está perfectamente comprobado que la calidad en el servicio es la vía para ser más competitivo y lograr mejor los objetivos empresariales o sociales, cuando se trata de un servicio público de carácter no lucrativo. La palabra calidad en el presente contexto designa el mérito o excelencia de un determinado objeto o actividad. En la atención en salud la calidad hace referencia a la medida en que se disponen los recursos para la atención de salud o los servicios, incluidos en ella responden a normas establecidas, bajo el supuesto de que la aplicación de dichas normas producirá los resultados deseados.

Según Gabaldón, (2001): en su libro "Gerencia de organizaciones de servicio" plantea que la percepción de la calidad en salud está dada por:

- Respeto por el usuario.
- Puntualidad en el servicio.
- Explicación de su enfermedad.
- Trato y confianza, calidez y humanidad.
- Tecnología, conocimiento, habilidades y destreza.
- Ética y moral, solidaridad y equidad.

La calidad en salud no solo tiene que ver con la satisfacción del cliente y del manejo adecuado de los costos, se trata en definitiva de mejorar la calidad de vida de las personas, extenderla e incluso, en muchos casos, evitar que mueran innecesariamente. (Carnota, 2005)

Evolución de la calidad de los servicios de salud.

En el campo de la medicina, las primeras experiencias en la búsqueda de la calidad, se realizaron en el campo de la clínica, ya que en ella se puede sopesar de forma inmediata la evaluación de la asistencia, contestándose algunas de estas preguntas: ¿Se curó o no el paciente?, ¿La atención prestada fue precisa y oportuna?

Esta evaluación se realiza mediante la auditoria médica a través de la revisión de historias médicas, de las reuniones clínico-patológicas, clínico-radiológicas, comisiones para la discusión de la mortalidad, del comité de infecciones o mediante la acreditación de los hospitales. También puede evaluarse a través de los indicadores del producto final en el caso de los hospitales, por ejemplo: cuál ha sido la tasa de curación y de mortalidad entre los pacientes. Sin embargo, cuando pretendemos juzgar a un sistema de atención de salud, a través del estado de salud de su población, estos resultados institucionales, solo se verán, como resultados individuales o intermedios. Lo que más importa cuando se habla de salud de un país, o de un área determinada, son los cambios observados en la supervivencia, la mortalidad, la discapacidad, y el desarrollo físico y mental de la población en su totalidad, que pueden atribuirse a la atención de salud prestada.

Cualquier definición de calidad incluye los siguientes aspectos:

- Lograr metas o estándares predeterminados.
- Incluir los requerimientos del usuario en la determinación de las metas.
- Tomar en cuenta la disponibilidad de recursos en la fijación de las metas.
- Tener conciencia de que siempre se puede mejorar, y por lo tanto, las metas deben ser revisadas constantemente.

Calidad en el turismo

La actividad turística está sometida a cambios permanentes a los que las empresas deben hacer frente desde una perspectiva cada vez más profesional y orientada al mercado. Un elevado nivel de calidad de servicio proporciona a las empresas turísticas considerables beneficios en cuanto a: cuota de mercado, productividad, costos, motivación del personal, diferenciación respecto a la competencia, lealtad y captación de nuevos clientes, por citar algunos de los más importantes. Como resultado de esta evidencia, la calidad del servicio se ha convertido en una estrategia prioritaria y cada vez son más los que tratan de definirla, medirla y, finalmente, mejorarla.

La Organización Mundial de Turismo (OMT,1998) entiende la calidad del turismo como "el resultado de un proceso que implica la satisfacción de todas las necesidades, exigencias y expectativas legítimas de los consumidores respecto a los productos y servicios, a un precio aceptable, y de conformidad con los factores subyacentes que determinan la calidad tales como la seguridad, la higiene, la accesibilidad, la transparencia, la autenticidad y la armonía de una actividad turística preocupada por su entorno humano y natural". El análisis de los términos empleados en esta definición sugiere acciones concretas que pueden evaluarse desde la perspectiva de unos criterios de calidad.

“Resultado” implica que la calidad se alcanza y se percibe en un momento determinado. No puede existir sin el concurso armonioso y activo de todos los factores que intervienen en la experiencia turística. El resultado puede evaluarse en función de la satisfacción del consumidor así como por los efectos sociales, medioambientales y económicos de la actividad turística en cuestión.

“Proceso” significa que para alcanzar la calidad no es suficiente realizar una acción determinada, sino que es preciso un trabajo constante que no puede detenerse porque se haya logrado una calidad temporal. Implica asimismo un proceso sin interrupciones ni deficiencias, en el que es posible constatar y eliminar las limitaciones de una oferta que estropean el producto turístico y son responsables de pérdidas directas o indirectas para la empresa o el destino.

“Satisfacción”. Introduce los elementos de subjetividad en la percepción de la calidad. Según sus características, las exigencias o expectativas de los clientes varían. Un marketing fundado y movido por un anhelo de calidad atiende a esas características y trata de catalogar a los consumidores según los diferentes tipos y grados de calidad que perciben.

Dinamismo de las expectativas exige de los prestatarios y directivos de los destinos, un conocimiento y seguimiento constante de los niveles de necesidades de los clientes, de su comportamiento y del posicionamiento de los productos, para decidir la estrategia de orientación hacia cada segmento de mercado objetivo o potencial y definir el tipo de

calidad que pretende gestionar. Aquí está presente el enfoque operativo del significado de calidad como satisfacción del cliente. (Valls, 2006).

"Legítimo" incorpora en el análisis el elemento del derecho a algo. Los consumidores no pueden esperar recibir más de lo que corresponde a lo que han pagado o a lo que determinan ciertos límites sociales o ambientales. La función de las administraciones y de las empresas del sector turístico es que el tipo y el grado de calidad estén en consonancia con el precio y las limitaciones externas.

La noción de "necesidades" está vinculada con la cuestión de la legitimidad. Hay que tratar de satisfacer las necesidades básicas y vitales de las personas, aquellas que no deberían nunca subestimarse al incorporar en los proyectos y programas de turismo los demás aspectos a efectos de introducir atractivos, reforzar experiencias, etc.

La noción de "exigencias respecto a los productos" pone de relieve la necesidad de vincular un único uso del servicio o la instalación con la totalidad del producto y la experiencia turística en su conjunto. Un servicio de buena calidad no es suficiente para dar una impresión de que todo el producto turístico es de calidad, aunque un servicio excelente pueda impresionar favorablemente al cliente y hacerle cerrar los ojos a las deficiencias o defectos de otros elementos del producto turístico.

El término "exigencias respecto a los servicios" relaciona la calidad con sus dimensiones humanas y personales que, a menudo, son intangibles y aparentemente difíciles de valorar, evaluar y cuantificar, a diferencia de los atributos físicos de las instalaciones turísticas que se emplean primordialmente en la clasificación o calificación de las instalaciones. No obstante, ciertos elementos relacionados con el servicio prestado son cuantificables como, por ejemplo, el tiempo de espera, la frecuencia del servicio (ej. limpieza), el número y el tipo de servicios que incluye el precio básico, etc.

El término "expectativas" se refiere a la necesidad de informar y dar una percepción positiva de las características del producto al consumidor potencial. No deberían producirse sorpresas negativas en el momento en que se presta el servicio o se suministra el producto: el consumidor debe recibir lo que se le ha prometido (o incluso más). Las expectativas, al mismo tiempo, deberían ser legítimas: hay límites para las expectativas y algunas no pueden cumplirse por muy alto que sea el pago ofrecido.

Por consiguiente se considera que la efectividad y objetividad de la comunicación externa, es fundamental. Es necesario evitar el exceso de promesas que generen falsas expectativas y tener en cuenta que esta comunicación externa o promoción, realizada por las empresas, constituyen fuentes de formación de expectativas. También la comunicación horizontal es vital y debe fluir con efectividad entre todos los elementos del destino.(Valls, 2006)

El término "consumidor" hace referencia a los consumidores (finales) particulares, que pueden ser grupos de personas (p. ej. una familia), empresas (p. ej. una compañía que

compra un viaje de incentivo) e intermediarios comerciales (p. ej. un tour operador). En el tercer caso, éste puede solicitar que su propio representante o un asesor externo reconocido evalúen y certifique la calidad del producto.

"Precio aceptable" sugiere que las expectativas del cliente reflejadas en el precio no pueden satisfacerse cueste lo que cueste y que las "sorpresas positivas" no deberían ser demasiado generosas, ya que ello significaría una asignación excesiva de recursos que no recibiría una remuneración adecuada. Si la calidad está garantizada y el producto es excepcional no cabe esperar que sea barato.

La expresión "factores subyacentes que determinan la calidad" sugiere que debería haber unos criterios de calidad comunes e irrevocables esenciales para cualquier consumidor, con independencia de la categoría del producto, del establecimiento, de la instalación o del servicio. Establecen el nivel mínimo de protección del consumidor por debajo del cual es imposible alcanzar una calidad o una calidad total y, si falla alguno de ellos, la calidad de la experiencia turística disminuye significativamente.

Problemática actual de las empresas cubanas

La gestión de la calidad del servicio tiene una importancia decisiva para el éxito de cualquier organización. Sin embargo el incremento de la subjetividad de la categoría calidad, la globalización de su significado, la influencia decisiva del cambiante entorno y las características propias de las empresas de servicio; han propiciado incertidumbre para el desarrollo de los procesos de planificación, aseguramiento, control y mejora de la calidad del servicio. Esto se debe a:

La premisa del cliente como juez de la calidad obliga a las organizaciones a desarrollar un enfoque externo y sistémico, para ello es imprescindible evaluar y analizar la calidad tal y como la percibe el cliente, desde su óptica subjetiva, diagnosticando las causas que puedan afectar su satisfacción para garantizar una gestión eficaz de la misma. Se requiere entonces medir y analizar un criterio externo, personal y totalmente cualitativo; que tiene un amplio significado privativo, difícil de medir o traducir a índices.

Además el papel protagónico del cliente, ahora más conocedor, informado y exigente, ha sobredimensionado el significado de la categoría calidad e introduce un dinamismo que se acrecienta con la inestabilidad del entorno y que rompe con el enfoque endógeno tradicional en la evaluación, análisis y gestión de la calidad. Los clientes exigen productos con mayor valor, en correspondencia con sus crecientes necesidades, el valor percibido está en función del balance de la percepción entre lo recibido y lo entregado, esta relación será determinante en su satisfacción.

La evaluación de las entregas es ahora más amplia y rigurosa, no se circunscribe a las características propias del producto, sino que responde al cumplimiento de un abanico de necesidades de diferentes órdenes. Por otra parte, lo que hoy es evaluado satisfactoriamente, puede ser intrascendente o deficiente a corto plazo, esto obliga a las

empresas a gestionar la calidad positiva o de diseño, a perfeccionar y sistematizar sus métodos de evaluación, análisis y diagnóstico; en virtud del constante rediseño y mejoramiento de sus productos y procesos.

La naturaleza eminentemente intangible del servicio, su carácter variable y caducidad hacen más complejo la medición, el análisis y diagnóstico de la calidad. La intangibilidad dificulta establecer normas o indicadores, incluso de resultados; para muchos resulta inviable estandarizar la cortesía, amabilidad y otros atributos propios del servicio. Si se dificulta establecer indicadores de referencia para la medición, se limita la evaluación y resulta poco probable identificar las desviaciones, así como el análisis y diagnóstico de las causas que provocan las mismas, para su posible reducción. Esto limitaría los enormes potenciales y la gran necesidad de intervenir para reducir la calidad negativa y puede condicionar enfoques reactivos basados en mediciones de resultados, muchas veces ineficaces.

Además, el carácter variable de la calidad en la servucción se incrementa debido a que depende del tipo de cliente, del nivel de prestación, el cual puede variar en función del prestatario e incluso de su consistencia en el tiempo, esto sin considerar la mutabilidad del entorno. El dinamismo determina la constante revisión y actualización de los estándares de comparación.

También la caducidad del servicio propicia que el cliente pueda evaluar simultáneamente, tanto el producto como el proceso y que sea partícipe del mismo, se requiere entonces de estándares que aseguren la satisfacción en cada momento de la verdad del ciclo del servicio, sin la posibilidad de un reproceso y con el riesgo de que cualquier fallo interno sea percibido por el cliente y comprometa su percepción general del servicio. La evaluación y análisis sistemático de este aseguramiento interno es la garantía para alcanzar la satisfacción del cliente.

Por otra parte los servicios turísticos poseen características peculiares que incrementan la complejidad y pueden generar incertidumbre en el desarrollo eficaz de estos procesos, fundamentalmente debido a la amplia gama de elementos que participan e influyen en el proceso valorativo y decisorio que realiza el cliente cuando consume un producto turístico. Este proceso o experiencia comienza desde el país de origen del turista (en el exterior, país emisor) cuando el mismo planifica su tiempo libre, en función de sus posibilidades, de la información y de los estímulos promocionales que recibe, aquí entran a jugar todos los elementos del canal de comercialización, integrado por: agencias de viajes, minoristas o mayoristas, tour operadores, líneas aéreas, que son evaluados, analizados y que influyen, tanto su intención de compra, como en el resultado de su experiencia, como parte de la satisfacción del cliente. Esto exige de las empresas turísticas una máxima atención y desarrollo del enfoque externo, por la importancia de los elementos del entorno que lo integran, su naturaleza cambiante y las escasas posibilidades de gestión que ofrecen a los destinos turísticos (Valls, 2006).

Conclusiones

Las peculiaridades del servicio, el sobre dimensionamiento de la categoría calidad y su alto componente subjetivo hacen compleja la gestión de la calidad percibida. Se define el ciclo de servicio como el elemento fundamental para gestionar la calidad en un sistema de servicio. Las escuelas europea y norteamericana operativizan la calidad percibida a través del constructo satisfacción del cliente. Los servicios de salud poseen un fuerte componente de calidad técnica que no debe suplantar al componente funcional. El Modelo Servqual facilita la evaluación, análisis y diagnóstico de la calidad percibida. Los servicios turísticos aun adolecen del enfoque hacia el cliente, de proceso y sistémico que facilite la gestión de la calidad percibida.

Bibliografía

- Albrecht, K, 1990, La revolución de los servicios, Editorial. Legis, Folleto Servucción, El marketing del servicio. S. N., S.A.
- Campo R, 2000, *Gerencia orientada al servicio, Una estrategia competitiva*
- Gabaldón, 2001, Libro de Gerencia de organizaciones de servicio.
- Ishikawa, K,1988, ¿Qué es el control total de la calidad? La Modalidad Japonesa. Ciudad de La Habana, Editorial Revolucionaria.
- Juran, J M & Gryna F, M., 1988, *Manual de control de la Calidad*, Juran Instituto, Cuarta Edición, Vol. # 2, Ed Mc Graw - Hill.
- Kotler, P,1991, *Dirección de Marketing, Análisis Planificación y control*, España, Editorial Prentice, Séptima edición, pp 323-326, 525- 527.
- Lethinen, U y Lethinen, J.R, 1993, Two Approaches to Service Quality Dimensions, The service Industries Journal, Vol. 11, No.3. July, pp 287- 303.
- Normas Cubanas ISO 9000/2005
- Parasuraman A. et al, 1985, A Conceptual Model of Service Quality and its Implications for Future Research, Journal of Marketing, Vol. 49, pág. 41-50.
- Parasuraman A. et al, 1988), Communication and Control Processes in the Delivery of Service Quality, Journal of Marketing, Vol. 52, pág. 35-48.
- Schroeder, R, 1992, Administración de operaciones, Editorial McGraw- Hill.
- Valls, W, 2006, Procedimientos para la evaluación, análisis y diagnóstico de la calidad en destinos turísticos de sol y playa, Tesis presentada en opción al grado científico de Doctor en Ciencias Técnicas, (Ingeniería Industrial),CUJAE, La Habana (Cuba).