

PUNTOS CLAVES EN EL ANÁLISIS DE LA GESTIÓN DE LA CALIDAD DE LOS
SERVICIOS

KEY POINTS IN THE ANALYSIS OF THE MANAGEMENT OF THE QUALITY OF
SERVICES

Est. Giselle Lissette Valdés Valdés¹ (0000-0002-9132-0848), Universidad de Matanzas

Est. Roxanna Alba Cruz² (0000-0003-0161-391x), roxanna.alba.cruz@gmail.com

Resumen

El objetivo de esta investigación es identificar los puntos claves en el análisis de la gestión de la calidad de los servicios. La metodología que se utiliza es el análisis y síntesis de documentos acerca de los conceptos de eficiencia y eficacia, satisfacción del cliente, costos de calidad entre otros términos relacionado con la calidad de los servicios. El principal resultado es que hoy en día el concepto de calidad tiene más relevancia que nunca, y para definir toda su teoría, procesos y definiciones implícitas, además de toda la importancia que abarca dentro del mercado y los clientes en general, hay que partir de cuáles son sus puntos claves, los términos que no se pueden perder de vista, los resultados que deben lograrse, los costos que deben tener en consecuencia y un ejemplo donde poder apreciar de forma concreta su verdadero significado.

Palabras claves: *calidad de los servicios; gestión de la calidad; satisfacción del cliente.*

Abstract

The objective of this research is to identify the key points in the analysis of service quality management. The methodology used is the analysis and synthesis of documents about the concepts of efficiency and effectiveness, customer satisfaction, quality costs, among other terms related to the quality of services. The main result is that today the concept of quality is more relevant than ever, and to define all its theory, processes and implicit definitions, in addition to all the importance it encompasses within the market and customers in general, it is necessary to start from what are its key points, the terms that cannot be lost sight of, the results that must be achieved, the costs that must be consequently and an example where you can concretely appreciate its true meaning.

La gestión de la calidad a través del tiempo ha sido estudiada por diversos autores que la definen según el resultado de sus investigaciones mediante conceptos establecidos en el contexto del Sistema de Gestión de la Calidad (SGC), como herramienta fundamental para optimizar los procesos de planeación, control, aseguramiento y mejoramiento de la calidad en una organización empresarial. (Hernández, Barrios, & Martínez, 2018)

Con base en las definiciones anteriores se puede enmarcar la calidad como parte de la estrategia de responsabilidad social y entiende esta no solamente desde el punto de vista del cumplimiento de las mejores prácticas ambientales y sociales, sino también como ofrecer productos y servicios que garanticen la mayor satisfacción de los clientes. En tal sentido, la calidad comienza a proyectarse como un elemento más del conjunto de factores que integran la responsabilidad social empresarial, donde lleva al diseño de sistemas de gestión acordes con este propósito. (Hernández, Barrios, & Martínez, 2018)

Las empresas tienen el reto de transformar su gestión en busca no solo de una mayor rentabilidad patrimonial, sino de calidad en la satisfacción de sus clientes.

La creciente importancia de los procesos de servicios requiere más y mejores metodologías para su mejora. Un punto básico para ello es escuchar adecuadamente al cliente y traducir esto en acciones específicas, donde utiliza incluso un enfoque tradicional para evaluar la percepción de los clientes mediante la aplicación de encuestas, que deben ser respaldadas en un cuestionario. (Hernández, Barrios, & Martínez, 2018)

Sin embargo, la calidad del servicio es una variable que está afectada por la percepción del usuario, y, en consecuencia, es multidimensional dada la naturaleza del servicio, el cual contiene elementos intangibles y subjetivos, que deben medirse en forma adecuada (Duque, 2005).

Un Sistema de Gestión de la Calidad puede ayudar a tener un mejor control de cada uno de los procesos internos de una organización, desde un enfoque basado en procesos interrelacionados. Por ende, una cultura de la calidad debe estar basada en requisitos específicos como la satisfacción del cliente en toda su extensión y sobre la base del principio de mejora continua.

La calidad en el sector servicios hace referencia al acceso, interacción, buen trato del personal y su preparación para servir, recibir respuestas satisfactorias, ser escuchado para opinar sobre la calidad del servicio y apreciar mejoras en el mismo. En términos de un buen clima organizacional proporciona un ambiente propicio para favorecer una cultura de calidad enfocada en las metas de la organización y apropiada a su entorno saludable.

De esta manera se define el concepto de calidad como el conjunto de características inherentes de un bien o servicio que satisfacen las necesidades y expectativas de los clientes. (Fontalvo & Vergara, 2010)

Para poder comprender los conceptos y problemáticas dentro de la Gestión de la Calidad de los Servicios es importante diferenciar las palabras claves dentro del proceso que suelen confundirse y causar contradicciones a la hora de utilizar y analizar dichos términos.

- Diferencias entre eficacia y eficiencia:

Se define la eficacia como la consecución de metas y objetivos propuestos. Hace referencia a la habilidad de alcanzar lo propuesto sin valorar el cómo se hace. (Riquelme, 2021)

Se define la eficiencia como la relación entre los logros conseguidos y los recursos utilizados para ello.

Se entiende que la mayor eficiencia se logra cuando se han utilizado menos recursos para conseguir un objetivo o cuando se consiguen más objetivos con el uso de los mismos o menos recursos. (Riquelme, 2021)

La eficiencia no implica que exista eficacia, ni viceversa. Incluso también se puede dar el caso de que la empresa no sea eficaz ni eficiente, lo cual es nefasto para la operativa y el rendimiento de la empresa.

La eficiencia se refiere al proceso productivo de la empresa, su capacidad para producir con la menor cantidad de recursos. En cambio, a la eficacia no le importa cuál sea el proceso que se haya realizado mientras que se logren alcanzar las metas marcadas.

Por ejemplo, un trabajo puede ser eficaz, aunque el proceso desarrollado para realizarlo no sea eficiente. Es eficaz mientras ese trabajo sea realizado a tiempo. Por otra parte, el proceso desarrollado puede ser muy eficiente, pero que aun así no se puede hablar de eficacia (por ejemplo,

una empresa con una operativa eficiente, pero sin capacidad para atender el volumen de pedidos actual).

Lógicamente, aunque son dos términos que no tienen por qué ir unidos, sí que existe una clara relación entre ellos. No cabe duda de que es mucho más fácil alcanzar la eficacia a través de la eficiencia. Es decir, ser eficientes permite sentar las bases y los pilares fundamentales para ser eficaces.

Ejemplo: Una empresa familiar que elabora brownies, empezó con ventas de menudeo y se ha propuesto ofrecer y captar la distribución del producto a supermercados, kioscos y cafés. La producción y venta mensual es de 24.000 unidades y la rentabilidad del producto es alta, pero se han dado cuenta que en el corte del brownie se desperdicia un pequeño trozo, el cual antes se lo comían porque las cantidades producidas eran pequeñas, surge la idea de aprovechar ese trozo y elaborar con él un nuevo producto el cual solo necesitara un nuevo componente, se hacen pruebas y se empiezan a producir trufas, donde aprovechan al máximo los recursos ahora se vendían además de las 24.000 unidades de brownie 5.000 unidades de trufas y lograr por ende mayor eficiencia no solo en la rentabilidad sino en la producción, se realizaba un producto adicional en la misma jornada de trabajo y se aprovechaba al máximo los recursos.

- Otros términos que suelen verse de la misma forma son la calidad percibida y satisfacción del cliente, los cuales parecen expresar una misma respuesta, pero al analizarlo al fondo se pueden obtener infinidad de conjeturas.

La mejor manera de comenzar una discusión sobre la calidad del servicio es intentar distinguirla de la satisfacción del cliente; la mayoría de los expertos coinciden en que la satisfacción del cliente es una medida específica de la transacción a corto plazo, mientras que la calidad del servicio es una actitud formada por una evaluación general a largo plazo de un rendimiento. La calidad del servicio, como un área de la gestión de la calidad, por un lado, y por otro, como línea de acción de mercadeo, ha llamado la atención de investigadores y gestores en las últimas décadas, convirtiéndose en un tema importante debido a su impacto en la satisfacción del cliente. (Mejías Acosta, Godoy Durán, & Piña Padilla, 2018)

Así, la definición de calidad del servicio se basa en la satisfacción de los requisitos del cliente y confiar en la capacidad de la organización para determinarlos y luego cumplirlos. (Felix, 2017)

Por su parte, la satisfacción del cliente es una de las áreas de más rápido crecimiento en la investigación de mercado actual. La necesidad de suministro de un servicio de calidad ha sido destacada, y una de las formas en que las empresas pueden obtener clientes potenciales es ofrecer servicios que brinden satisfacción al cliente. El énfasis en la satisfacción del cliente a menudo se deriva de la idea de que mantener a los clientes actuales es mucho menos costoso que tratar de atraer nuevos clientes.

Definida como una comparación de percepciones y expectativas de servicio previstas, la satisfacción del cliente se ha asociado con beneficios tales como ventas repetidas, ventas más frecuentes, mayores ventas por transacción, comunicaciones positivas de boca en boca, aislamiento de la competencia de precios y ambientes de trabajo agradables para empleados. (Mejías Acosta, Godoy Durán, & Piña Padilla, 2018)

En lo que respecta a la relación entre la calidad del servicio y la satisfacción del cliente, esta temática ha recibido considerable atención académica en los últimos años; ambos conceptos han tenido un efecto positivo directo en las intenciones de retención del cliente, aunque la satisfacción del cliente es considerada un predictor más fuerte para la retención.

Además del SERVQUAL, se han desarrollado otras herramientas como el modelo KANO, el AC SI y la Casa de la Calidad de la Metodología QFD, los cuales han tenido amplia divulgación en la literatura de satisfacción al cliente y calidad de servicio. Sin embargo, el modelo más reconocido es SERVQUAL, que es el marco más antiguo para medir la calidad del servicio percibida; es ampliamente utilizado para medir la satisfacción del cliente a través de la discrepancia entre las expectativas y la percepción del cliente; y a menudo se considera como el más comúnmente aplicado en numerosos estudios empíricos en diversas industrias de servicios y en diversos países.

Al puntualizar detalladamente todas las diferencias anteriormente expuestas, tanto la que respecta al proceso (eficiencia y eficacia) como a la referida hacia las medidas de satisfacción y expectativas (calidad percibida y satisfacción del cliente), se puede dar paso a la parte interna económica y financiera que conllevan que estos procedimientos y resultados en los servicios se realicen adecuadamente, a partir de las definiciones referentes a los costos de calidad en este sector, puesto a que difieren en cierta medida de los correspondientes a los procesos productivos.

- Importancia de los costos de calidad:

De esta forma, los costes de calidad son los costes asociados con la obtención, identificación, reparación y prevención de fallos o defectos.

Los costes de calidad (figura 1) pueden clasificarse en cuatro categorías: costes de prevención, costes de evaluación, costes de fallos internos y fallos externos; incluyendo los costes intangibles en los cuatro grupos, pero sobre todo en los dos últimos.



Figura 1: Clasificación de los costos de calidad.

Fuente: Elaboración propia.

Si se determinan los costos de calidad, puede trazarse una estrategia para reducirlos, por tanto; como plantean la idea equivocada de que la calidad es más costosa viene por no medir el costo de la calidad y, si no se mide, no se puede controlar.

La medición de costos de calidad permite centrar la atención en asuntos en los que se gastan grandes cantidades y detectar las oportunidades que en potencia podrían ayudar a reducir gastos. Facilita medir el desempeño y constituye una base para la comparación interna entre productos, servicios, procesos y departamentos; y externa con la competencia; además ayuda a los directivos a justificar cualquier posible mejoramiento de la calidad.

La importancia del estudio de los costos de calidad radica en tres aspectos fundamentales:

- permite identificar fallos;
- permite definir donde mejorar el proceso o donde es necesario invertir en prevención y/o evaluación;
- permite medir la eficacia del sistema de gestión de la calidad implantado.

El costo de la calidad por tanto no es solamente una medida de desempeño, pues permite además corregir un producto o servicio antes de entregarlo al cliente final. Todo sistema de costos de la

calidad debería formar parte de la estrategia de cualquier empresa, como proceso de mejoramiento continuo y como herramienta para la toma de decisiones oportunas y basadas en hechos.

Analizados los costos, su importancia, y las principales definiciones y diferencias entre ellas, se debe destacar como la calidad se ha convertido en una estrategia competitiva, y como al tener bien definidos los objetivos, los conceptos y los resultados que se desean obtener, se puede trazar la estrategia correcta.

- La calidad como estrategia competitiva:

La subsistencia de las empresas en el mercado, está relacionada con su capacidad para captar y fidelizar clientes. Una empresa presenta ventaja competitiva si cuenta con una mejor posición que sus rivales, tanto para asegurar clientes como para defenderse contra las fuerzas competitivas. De este modo, la calidad del servicio es entonces un elemento estratégico que aporta ventaja competitiva. (Arellano, 2017)

En el caso específico de las empresas de servicios, uno de los atributos que contribuye fundamentalmente al éxito o subsistencia en el largo plazo, es la opinión de los clientes sobre el servicio que reciben. La esencia de las organizaciones de servicios es la opinión que de ellos tengan los clientes, y estos solo tendrán una opinión favorable hacia la empresa, si satisface todas sus necesidades y expectativas.

Con la globalización, la calidad en el servicio se ha convertido en un requisito imprescindible para competir entre organizaciones industriales y comerciales de cualquier parte del mundo, pues el impacto que tiene en los resultados (tanto en el corto como en el largo plazo), es primordial para el desarrollo y subsistencia de las organizaciones involucradas en este tipo de procesos.

De esta forma, la calidad del servicio se convierte en un elemento estratégico que confiere una ventaja competitiva a aquellas empresas que tratan de alcanzarla, mantenerla e innovarla constantemente.

Actualmente, la herramienta más eficaz y usada por las organizaciones para lograr la diferenciación y así separarse de su competencia y desarrollar ventaja competitiva sostenible en el tiempo es el servicio al cliente.

El servicio al cliente es aquel servicio que otorga toda compañía en soporte al producto principal. El servicio al cliente incluye frecuentemente, contestar preguntas, tomar órdenes, manejar quejas y tal vez hacer citas para mantenimiento y reparación.

Un servicio de excelencia es lo que hace que las empresas creen lealtad en los clientes y preferencia en los consumidores potenciales con el fin de retenerlos. Las partes básicas que conforman el buen desempeño del servicio son: la organización, el servicio y el cliente. La interacción de estas partes y su comportamiento dentro del desempeño de un servicio es lo que determinará si triunfa o quiebra una empresa.

En pocas palabras, dado el hecho de que la oferta comenzara a superar a la demanda, la principal forma de competir en el mercado sería a partir de la calidad y dadas esas circunstancias surge la etapa de gestión de la calidad.

Este concepto de la calidad abarca componentes y procesos (figura 2) de los cuales es necesarios entender la interrelación que tienen, es decir hacia que están orientados y que actividades específicas difieren entre ellos.

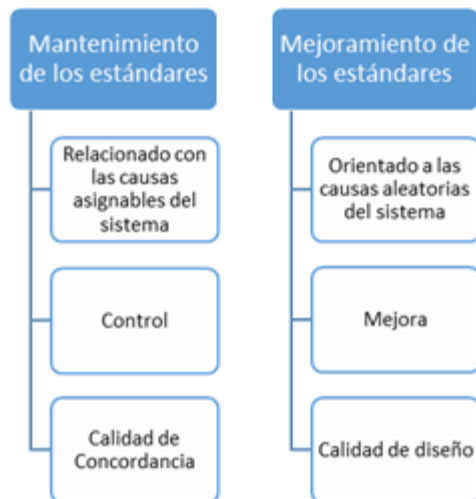


Figura 2: Relación entre componentes y procesos.

Fuente: Elaboración propia.

Al estudiar y profundizar en todas estas teorías, quizás existan elementos que se escapan del razonamiento lógico y la interpretación concreta de todas las definiciones y de la Gestión de la Calidad de los Servicios en sí. Por tanto, a partir de la descripción de la prestación de servicios de mantenimiento de la UEB de Transporte de la EPEP-C, se podrá comprender con mayor veracidad y explicitud la temática abordada.

La UEB de Transporte perteneciente a la Empresa de Perforación y Extracción de Petróleo del Centro, se encuentra ubicado en los terrenos de la Finca "La Cachurra", en Guásimas, municipio Cárdenas.

La cartera de servicios de la UEB de Transporte se divide en 3 servicios básicos, servicios de transporte, servicios de Mantenimiento Preventivo Planificado y Atención a Imprevistos, (ManPPAI) y servicios de chapistería y pintura. Específicamente el proceso de servicio estudiado es el servicio de mantenimiento el cual tiene entre sus actividades a brindar al cliente las siguientes:

- ✓ Servicio de ponchera.
- ✓ Cambio de llantas, aros, camas y neumáticos.
- ✓ Engrase.
- ✓ Reparación de radiadores.
- ✓ Fabricación de zapatillas.
- ✓ Revisión, mantenimiento y cambios de baterías.

El servicio estudiado comienza con la llegada del cliente al taller, donde seguidamente es recibido por el personal encargado del recibimiento a los clientes que se encuentra en la entrada, quien le brinda la bienvenida al mismo. Seguidamente el cliente se informa con el trabajador si hay mecánicos presentes en el taller para dar solución al problema que presenta su auto. Si el mecánico se encuentra en el taller se pregunta al encargado si está ocupado; de no estarlo, el cliente espera en el parqueo del taller y en caso contrario el cliente pasa a ver al mecánico y le cuenta el problema que presenta su auto, donde provoca que seguidamente el mecánico realice un examen de la avería planteada por el cliente. Luego de esta inspección realizada por el mecánico se determina si la situación que presenta el auto puede ser solucionada en el momento; de ser así se pasa al área de reparaciones y seguidamente se le da solución al problema y de lo contrario se realiza un registro de la avería con sus necesidades en la lista de espera de la EPEP-C.

Ciclo de servicio. Momentos de verdad y momentos críticos de verdad.

Momentos de la verdad:

1. Llegada del cliente al taller.
2. Bienvenida del cliente por parte del encargado en el taller.
3. Explicación de los problemas que presenta el auto al mecánico.
4. Examen del auto por parte del mecánico.
5. Recogida del pedido del cliente en la lista de espera.
6. Pase del auto hacia el área de reparaciones.
7. Entrega del auto al cliente.
8. Registro en el libro de reparaciones.
9. Despedida del cliente.

Ahora bien, de los anteriores momentos de verdad, comprendidos en el ciclo de servicio (figura 3) se pueden identificar como momentos críticos de la verdad los que a continuación se presentan:

1. Bienvenida del cliente, ya que puede que la bienvenida no sea realizada de la forma adecuada ni la esperada por el cliente.
2. Recogida del pedido del cliente en la lista de espera pues puede que el encargado de realizar el pedido de los datos del cliente introduzca un dato erróneo en los archivos.
3. Entrega del auto al cliente ya que puede que el resultado de la reparación no sea la esperada por el cliente.
4. Despedida del cliente pues puede darse el caso que el cliente se vaya insatisfecho ya que no se le despida adecuadamente.

Análisis de los posibles incidentes críticos a manifestarse en el proceso.

Durante todo el tiempo que dura el servicio se pueden manifestar varios incidentes críticos que perjudicarían el buen funcionamiento del mismo, donde provoca que el cliente se pudiese llevar una experiencia negativa entre estos se encuentran:

1. Que la recogida de datos tanto en la lista de espera como en el libro de reparaciones se realice de forma inadecuada con la introducción en los mismos de datos equivocados.
2. Que el tiempo de espera se prolongue más de lo prometido al cliente.
3. Que el recibimiento al cliente no sea el esperado ni el adecuado.

4. Que el servicio que se le entregue al cliente no sea con la calidad que el mismo lo espera.
5. Que no se encuentre ningún mecánico en la entidad.

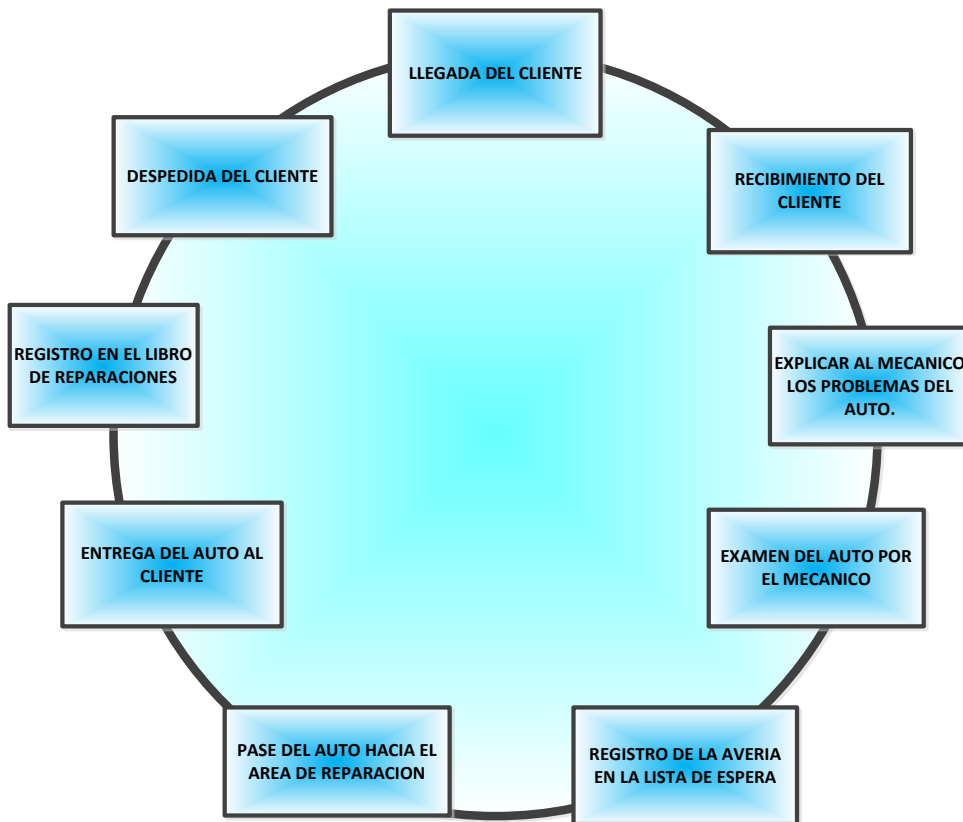


Figura 3: Ciclo de Servicio en UEB de Transporte perteneciente a la Empresa de Perforación y Extracción de Petróleo del Centro.

Fuente: Elaboración propia.

Con la realización de este informe se ha podido evidenciar que la calidad de los servicios es la percepción que tiene un cliente acerca de la correspondencia entre el desempeño de la organización en la prestación del servicio y sus expectativas relacionadas con el cumplimiento de las especificaciones. El papel fundamental lo juega la satisfacción del cliente como resultado del respectivo cumplimiento y por tanto es la mayor respuesta de si se tiene calidad o no.

Referencias bibliográficas

Arellano, H. O. (2017). La calidad en el servicio como ventaja competitiva. *Domino de las ciencias*, III, 72-83. Obtenido de <http://dominiodelasciencias.com/ojs/index.php/es/index>

- Felix, R. (2017). Service Quality and Customer Satisfaction in Selected Banks in Rwanda. *Journal of Business & Financial Affairs*, VI(1), 1-11. Obtenido de <http://dx.doi.org/10.4172/2167-0234.1000246>
- Fontalvo, T. J., & Vergara, J. C. (2010). *La calidad en el servicio: cómo lograr la satisfacción del cliente*. LA GESTIÓN DE LA CALIDAD EN LOS SERVICIOS ISO 9001:2008 (Segunda ed.).
- Hernández, H. G., Barrios, I., & Martínez, D. (2018). Gestión de la calidad: elemento clave para el desarrollo de las organizaciones. *Criterio Libre*, XVI(28), 179-195.
- Mejías Acosta, A., Godoy Durán, E., & Piña Padilla, R. (2018). Impacto de la calidad de los servicios sobre la satisfacción de los clientes en una empresa de mantenimiento. *Compendium*, XXI(40). Obtenido de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=88055200020>
- Riquelme, M. (2021). *Web y Empresas*. Obtenido de Eficiencia Vs Eficacia.