

J. Refugio Lara López
La gestión de la calidad en los servicios
Conciencia Tecnológica, núm. 19, abril, 2002, p. 0,
Instituto Tecnológico de Aguascalientes
México

Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=94401905>



Conciencia Tecnológica,
ISSN (Versión impresa): 1405-5597
contec@correo.ita.mx
Instituto Tecnológico de Aguascalientes
México

LA GESTIÓN DE LA CALIDAD EN LOS SERVICIOS

Ing. J. Refugio Lara López

Departamento de Ingeniería industrial
Instituto Tecnológico de Aguascalientes
Av. López Mateos 1801 Ote., Esq. Av. Tecnológico
Aguascalientes, Ags., C. P. 20256
Tel.: +(4) 9-10-50-02 ext. 102
Fax: +(4) 9-70-04-23

Resumen

En tiempos actuales se ha presentado un amplio crecimiento del sector servicios, esto debido principalmente a ciertos cambios demográficos, sociales, políticos y económicos. El objetivo de este artículo, es resaltar la importancia de la gestión de la calidad en las empresas de servicios, comentar cuáles son las características principales de los servicios que ayudan a comprender de mejor manera la naturaleza de los mismos y comentar acerca de la palabra "Servucción" que tiene una relación directa con este tema.

El presente, concluye parte del análisis exhaustivo concerniente al marco teórico del proyecto: Aplicación de un instrumento para la medición de la calidad en las empresas de autoservicio o supermercados (Proyecto institucional de apoyo para la obtención del grado de maestría-GRAMA).

Palabras clave: Servicios, calidad, servucción,

Introducción

En las últimas décadas la expectativa de vida aumentó, provocando como resultado nuevas demandas para el esparcimiento y los viajes, así como el cuidado y la atención de la salud. Los cambios estructurales en las comunidades afectaron el sitio y la manera en que las personas viven. El desarrollo de ciudades y regiones aumentó la necesidad de servicios de infraestructura y apoyo. Por otro lado el número de mujeres en la fuerza de trabajo ha conducido a que las funciones antes domésticas se realicen fuera del hogar, esto ha promovido el rápido surgimiento de la industria de la comida rápida, las guarderías y otros servicios personales. Las mujeres con empleo y los resultantes hogares con dos ingresos crearon una mayor demanda de servicios de consumo, incluso de abarrotes, bienes raíces y servicios financieros personales. También el gobierno ha crecido en su intención por ofrecer más y mejores servicios a la sociedad. Finalmente, como consecuencia de la globalización, se ha incrementado la demanda de servicios de comunicación, viajes e información.

Con relación a lo anterior, se sabe, que la economía mundial está dominada por los servicios, que representa hoy en día alrededor del 70% del PNB, y que más del 60 % del total de la fuerza laboral se encuentra empleado en el sector servicios[1]. En el caso de México, de la población ocupada, aproximadamente el 55% corresponde a este sector [2]; por tal motivo la gestión de los servicios, en la actualidad, justifica una atención importante, con la finalidad de mejorar la calidad y la productividad en estas organizaciones; esto debido, a que las empresas de servicios están experimentando muchos de los problemas y están afrontando los mismos retos que las compañías manufactureras han tenido que afrontar; en particular, la competencia que se va haciendo cada vez más intensa y las exigentes demandas de una mejor calidad por parte del consumidor.

La bibliografía enfocada en este campo proporciona ciertas estimaciones, donde especifica que, las empresas rara vez reciben directamente las quejas de clientes insatisfechos. Pero, como contrapartida, se sabe también que el cliente que ha tenido algún problema con una empresa lo cuenta, por término medio, a 9 o 10 personas. Según cierto especialista, establece que: *"cuesta aproximadamente cinco veces más conseguir un cliente nuevo que conservar un cliente antiguo"* [3]. No es, pues, de extrañar que muchas empresas estén centrando ahora su atención en la calidad del servicio que prestan.

La naturaleza e importancia de los servicios

"Servicio es el conjunto de prestaciones que el cliente espera, además del producto o del servicio básico, como consecuencia del precio, la imagen y la reputación del mismo" [4].

Un bien es un producto tangible que los consumidores pueden poseer físicamente. Un servicio es un producto intangible que involucra un esfuerzo humano o mecánico. En esta distinción se deduce lógicamente que no puede poseerse físicamente un servicio.

Son pocos los productos que pueden clasificarse estrictamente como bienes materiales puros o como servicios puros; la mayoría de los productos contienen elementos tangibles y elementos intangibles. Cuando

una persona solicita en un restaurante su platillo favorito, está comprando un producto tangible; sin embargo ésta, muchas de las veces comparará y calificará el restaurante según la calidad de su servicio. Es importante resaltar esta idea, es decir, si bien muchos productos no son ni bienes puros, ni tampoco servicios puros, uno de los dos elementos suele ser el predominante, y ésta es precisamente la base que se utiliza para clasificar un producto como bien o como servicio. Es importante pues, comprender perfectamente las diferencias que existen entre bienes y servicios. Estas diferencias influyen decisivamente en la manera en que los servicios se producen y se administran. La producción y gestión de la fabricación de automóviles, por ejemplo, no es lo mismo que la producción y gestión de los servicios bancarios. Esto se debe a la ausencia y a la presencia, respectivamente, de ciertas características que son distintivas de los servicios bancarios y de otros servicios, las cuales se explicarán más adelante. Por lo tanto, se debe reflexionar sobre la relevante tarea que se cumple en una empresa dedicada a la prestación de servicios; por lo que es necesario comprender la compleja naturaleza de éstos, ya que ésta será la clave para gestionarlos adecuadamente.

Características de los servicios

Las características principales de los servicios son las siguientes:

a) Intangibilidad.

Esta es la característica principal que distingue a los servicios de los productos, es que no pueden poseerse físicamente. La intangibilidad es la cualidad de no ser percibido por medio de los sentidos de la vista, del oído, del gusto, del tacto o del olfato[3]. Cada día, como clientes, compramos o percibimos “cosas” que no podemos tocar. Son servicios.

Los servicios no pueden ser examinados ni probados con anterioridad a su uso o consumo. En cambio, podemos oler, morder, pesar, guardar y devolver, si queremos, un producto que no nos gusta.

Cuando se piensa en adquirir un automóvil basta con acudir al concesionario correspondiente. Allí se podrá ver el modelo por el que se siente interés, sentarse en su interior y revisar el mismo, revisar el maletero e incluso hacer un breve recorrido de prueba, con esto posiblemente se podrá convencer o no de la compra. A diferencia de lo anterior, un servicio de autobuses es intangible, como la sonrisa del empleado que nos atiende o la eficacia del servicio de transporte efectuado.

Sin embargo, si evaluar un servicio es difícil, no hay que llegar a la conclusión de que es imposible

hacerlo. Antes de elegir a un médico, uno podría visitar su consultorio, echar un vistazo a sus instalaciones, hablar con las enfermeras y con otros médicos, con otras personas a las cuales haya atendido. Todos ellos son indicios tangibles: sirven para evaluar un servicio intangible. Son prueba al mismo tiempo de que muchos servicios incluyen algún elemento tangible, del mismo modo que los bienes incluyen algún elemento intangible. Las líneas aéreas cuentan con pilotos y con aviones, los bancos tienen cajeros y cajas de seguridad, las clínicas tienen médicos y quirófanos. La gestión de estos elementos tangibles es crítica para el éxito de los servicios.

b) Heterogeneidad.

Son generalmente personas los que prestan los servicios. Las personas somos todas diferentes. Además, para una misma persona cada día es diferente. La heterogeneidad se refiere a la inconsistencia o variación en el rendimiento de los seres humanos[3]. Dos proveedores diferentes de servicios pueden mostrar inconsistencias en su rendimiento, al igual que un sólo proveedor de un servicio respecto al proveedor de otro. Así, por ejemplo, uno puede pensar que su peluquero favorito trabaja mejor que los demás. Pero en una ocasión determinada, incluso su peluquero favorito puede, por cualquier motivo, mostrarse inconsistente con su buena reputación y realizar mal su trabajo. Lo que sucede es, simplemente, que los servicios son bastante más difíciles de estandarizar que los bienes tangibles, sin embargo la manera más utilizada de homogeneizar la prestación es estableciendo estándares para posteriormente desarrollarlos en procedimientos y tareas en los que deben ser formados todos los empleados y, prestar servicios en forma consistente, al mismo tiempo que se satisfacen las diferentes necesidades de los clientes.

c) Simultaneidad entre producción y consumo.

En los productos, la fabricación y el consumo están separados en el tiempo[5], es decir, por ejemplo, la fabricación de un televisor está separada en el tiempo del momento de la compra del mismo, y más aún de la primera vez que se utilice. Esto hace que el cliente pueda detectar un defecto de funcionamiento en el aparato y devolverlo por otro en perfectas condiciones.

En los servicios, la producción y el consumo son simultáneos. Si no hay usuario no hay servicio[5]. La simultaneidad entre producción y consumo del servicio determina que la mayoría de los servicios no pueden prestarse a menos que el cliente esté presente o esté directamente involucrado en el proceso de su producción. El cliente debe estar

presente para que le presten el servicio del corte de cabello, para viajar en avión o para ver una película. En ciertos casos, el cliente toma parte activa y participa de la responsabilidad en la prestación de los servicios, por ejemplo, los clientes del banco manejan los cajeros automáticos, el paciente ha de contar en detalle al médico los síntomas de su enfermedad antes de que éste le prescriba un tratamiento.

Puesto que los clientes muchas veces desempeñan un papel activo en la producción de los servicios, los usuarios del servicio han de tener la capacidad, habilidad, adiestramiento y la motivación necesarias para participar en el proceso de producción del mismo. La prestación del servicio no puede ser completa a no ser que los usuarios tengan las habilidades necesarias para participar en la operación. Con ello se complica más, si cabe, la gestión de los servicios. Para entender lo anterior se menciona lo siguiente: Un programa de T.V. puede ser de mala calidad porque así se ha producido y el televidente no puede hacer nada para mejorarlo; pero es posible que un cliente califique como de baja calidad el servicio de un banco porque nunca ha logrado aprender cómo se maneja un cajero automático.

La simultaneidad implica varias consideraciones de gran importancia para las empresas:

1. Requiere de una estrecha colaboración entre todos los factores técnicos y humanos que intervienen en la producción y prestación del servicio.
2. El proceso producción-consumo requiere un tiempo relativamente largo en el que se mantiene la vinculación directa empresa-cliente.
3. El producto mejor diseñado puede fracasar en el momento de su aplicación. Debido a la alta intervención del factor humano y al prolongado tiempo que ocupa el proceso de venta-producción-consumo, e independientemente de los esfuerzos que se hayan realizado para diseñar y estructurar el servicio, éste puede fracasar en el momento de “servirlo” al mercado.
4. El cliente interviene en la producción del servicio. Las creencias, hábitos y experiencias previas del usuario determinan su nivel de expectativa y su interrelación con los elementos que conforman el servicio.

5. En los servicios no hay marcha atrás. En el área de los bienes tangibles es posible la sustitución, en los servicios no.
6. Alta intervención de factores emocionales. La simultaneidad producción-consumo, la gran intervención del factor humano de los prestatarios del servicio, lo prolongado del tiempo venta-consumo y la participación del cliente en el proceso crean las condiciones necesarias para que surja una importante carga emocional en la relación empresa-cliente. Esta carga tiende a distorsionar las relaciones puramente comerciales para llevarlas al plano de las relaciones personales[5].

d) Imperdurabilidad.

Es el resultado de la característica anterior; es decir, que la capacidad de servicio que no se utiliza, no puede ser almacenada para su uso posterior[3]. Por ejemplo, un autobús al momento de su salida, si tiene asientos vacíos, éstos no se pueden guardar para su siguiente salida.

Las dimensiones del servicio

Las dimensiones del servicio son aquellos matices que añaden valor al mismo, como son:

- a) Elementos tangibles. Apariencia de las instalaciones físicas, equipos, personal y materiales. Como se mencionó anteriormente, la propia naturaleza intangible del servicio hace que se tienda a “tangibilizarlo”[5].
- b) Fiabilidad. Es la habilidad que posee la empresa para suministrar el servicio prometido de forma fiable, segura y cuidadosa[5]. Dar fiabilidad al cliente es también cumplir lo que se promete en folletos, hojas de horarios, etc.
- c) Capacidad de respuesta. Disposición de ayudar a los clientes y proveerlos de un servicio rápido. Significa, simplemente, que el “NO, no existe”. Es decir, la organización debe ser capaz de responder eficazmente a situaciones inesperadas.
- d) Seguridad. Es el sentimiento que tiene los clientes cuando saben que están en buenas manos. Son sobre todo, la imagen y el nombre de la empresa lo que crea estas sensaciones en los clientes.
- e) Empatía. Es la capacidad que tiene una persona para ponerse en el lugar de otra, es decir, empatía es “ponerse en los zapatos del

cliente”. Es un compromiso, un deseo de comprender sus necesidades y entender que el cliente es lo más importante, ya que “SIN CLIENTES TODO SOBRA”[5].

La Servucción

Consultando el diccionario, alrededor de la palabra “producto” se encuentra producción: “el proceso de creación de un producto”; “producir” como la acción; y “producto”, el resultado.

En cambio, alrededor de la palabra “servicio”, únicamente giran dos conceptos claves: “servir”, como acción, y “servicio”, el resultado de la acción de servir, quedando un vacío para la “producción de servicios”. Ante este vacío conceptual, los teóricos Pierre Eiglier y Eric Langeard propusieron un neologismo, la Servucción, para designar el proceso de creación de un servicio[5].

Los elementos de un sistema de Servucción.

Para fabricar un producto (por ejemplo, una calculadora), es necesaria la relación de diferentes elementos: maquinaria, mano de obra, materias primas, etc., de los cuales se obtendrá un producto. En el apartado de “maquinaria”, se incluyen no sólo las herramientas de trabajo, sino también los edificios donde se realicen estos trabajos. Dentro de “mano de obra” se consideran no sólo los empleados de la fábrica, sino también su organización interna, etc.

Una vez comentado en forma simple los sistemas de producción de productos o bienes tangibles; de la misma manera, se explicará qué elementos son los necesarios para “fabricar servicios”.

1. Para la producción de un servicio, es imprescindible la existencia de un Cliente o beneficiario del servicio. No existe elaboración del servicio sin la participación del cliente. Hasta ese momento existen capacidades disponibles, potencialidades de servicio.
2. En segundo lugar, es preciso un personal que atienda a los clientes. Puesto que su labor es estar en contacto con los clientes, a éste se le denomina personal en contacto.
3. Se necesitan también elementos materiales: muebles, ordenadores, impresoras, teléfonos, edificios, decoración, etc. A estos elementos materiales les identifica como Soporte Físico y se pueden dividir en dos categorías: los instrumentos necesarios para el servicio y el entorno material en el que se desarrolla el servicio.

4. El cuarto elemento a considerar es el Servicio; resultante de la interrelación de los tres elementos anteriores.

5. El Sistema de Organización Interna es la parte no visible de la empresa de servicios para el cliente, así como el personal en contacto y su soporte físico, son las partes visibles. Se puede considerar al sistema de organización interna como la “retaguardia” de la empresa. De la forma en que se organicen y se dispongan las tareas en la retaguardia, dependerá, en gran medida, que en el momento de la verdad, el personal en contacto y los soportes físicos estén a la altura de las exigencias del cliente.

6. El último elemento que interviene en la Servucción son los demás clientes.

Una vez planteados los elementos que intervienen en la configuración del servicio, la empresa deberá:

- a) Definir de forma específica el resultado que pretende conseguir, qué servicio y con qué especificaciones.
- b) Identificar los elementos que necesita para obtener ese resultado final: qué tipo de cliente, qué tipo de personal en contacto, qué soporte físico y qué sistema de organización interna.
- c) Reflexionar sobre las relaciones que se van a producir entre esos elementos, de forma que faciliten el resultado deseado.

Este método permite considerar y actuar, no sólo sobre la calidad del servicio final, sino también sobre los elementos de la Servucción y sobre las interacciones que se dan entre ellos[5].

Importancia de la calidad en las organizaciones de servicios

La calidad del servicio es la conformidad del servicio prestado con las especificaciones y expectativas del cliente[3]. Las organizaciones de servicio deben de determinar qué beneficios esperan recibir los clientes y de procurar producir los servicios que puedan colmar y si es posible exceder sus expectativas.

Un servicio de calidad rara vez pasa desapercibido, pero en la prestación de servicios de calidad, lo más difícil es pasar del dicho al hecho[3]. Se puede resaltar la deficiente calidad de muchos servicios, por ejemplo, es cada vez más común que los aviones lleguen con retraso, que el servicio sea lento o ineficiente en un restaurante, que los empleados de una oficina sean descorteses, etc..

Para mejorar la calidad, la empresa debe de entender en primer lugar, cómo juzgan los clientes la calidad del servicio. Su intangibilidad, hace que la calidad del servicio sea difícil de evaluar, y es precisamente por esto que los clientes emiten juicios sobre la calidad basados en cómo se presta el servicio. Por otra parte, se sabe, que crear una cultura de cero defectos es tan importante para el sector servicios como lo es para el sector manufacturero. Pero hacer las cosas bien a la primera, resulta más difícil tratándose de servicios, también debido a la inseparabilidad de su producción - consumo, así como a la heterogeneidad.

Conclusión

La calidad del servicio se puede mejorar mediante el compromiso total de la organización; también resulta obvio, que sin un compromiso real de los altos niveles de ésta con la calidad, no hay que esperar que el personal de niveles más bajos siga su ejemplo.

Las organizaciones deben de formular normas específicas de servicio que sean transmitidas a su personal para su cumplimiento. Además, se debe tener en claro que los trabajadores de primera línea, como los cajeros de los bancos, recepcionistas, meseros, personal de cabina en aviones, etc., viene siendo el recurso más crítico. Parte de lo que vende una empresa de servicios es, precisamente, su personal. Es decir, que en la mayoría de este tipo de empresas, antes de poder mejorar la calidad, la organización debe de convencerse de que su personal es el vínculo crítico de relación con el usuario del servicio.

Referencias

- [1] Roach, S., (1996). Services under Siege-The Restructuring Imperative, Harvard Business Review.
- [2] INEGI, (1999). Censo económico.
- [3] Payne, A., (1996). La esencia de la mercadotecnia de servicios. México: Prentice-Hall.
- [4] Horovitz, J., (1994). La satisfacción total del cliente. Colombia: Mc. Graw-Hill.
- [5] Rodríguez, E., (1997). Sistema de aseguramiento de la calidad ISO 9000. ISPJAE.