

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

En este capítulo se abordarán las definiciones concernientes a tipos de restaurantes, a los conceptos de calidad, servicio, cliente, calidad en el servicio y los antecedentes de cada tema. Asimismo, se describirán modelos de sistemas de evaluación de la calidad en el servicio y se elegirá el más adecuado para llevar a cabo la propuesta de un sistema de evaluación sobre la calidad en el servicio del restaurante *La Route des Vins*.

2.1 Tipos de Restaurantes

El término restaurante se deriva del vocablo latín restaurare, el cual significa restaurar o recuperar. En la actualidad, el término restaurante se utiliza para definir a aquellos establecimientos en donde se preparan y se venden alimentos y bebidas para ser consumidos en el mismo lugar. En dichos establecimientos, además del cobro por los productos consumidos, también se cobra por el servicio ofrecido (Morfín, 2001).

Existen diversos tipos de restaurantes, ya que los servicios ofrecidos y la variedad y selectividad de los productos, entre otros elementos, son diferentes de un establecimiento a otro. Existe una clasificación que permite tener cuatro tipos diferentes de restaurantes: restaurantes de servicio completo, restaurantes de especialidades, restaurantes familiares y restaurantes de servicio limitado (Walker, 2002).

2.1.1 Restaurante de Servicio Completo

El restaurante de servicio completo es aquel que ofrece una amplia variedad de artículos dentro de la selección de su menú. Este tipo de restaurantes pueden ser formales o casuales; y su clasificación está basada en el precio, la decoración, el ambiente, el nivel de formalidad en el servicio y el menú. Generalmente, los restaurantes de servicio completo cuentan con servicios de personal para recibir a los comensales y asignar mesas; capitanes y meseros que informen a los clientes sobre productos especiales y ayuden a aportar información sobre los platillos del menú durante la toma de la comanda. También los restaurantes de servicio completo deben contar con el servicio de un sommelier o especialista en vinos, y en caso de no tenerlo, el capitán y los meseros deben ofrecer a los comensales una descripción y variedad del tipo de vino que mejor acompañe sus alimentos (Walker, 2002).

2.1.2 Restaurante de Especialidades

El restaurante de especialidades es aquél que, dentro de su menú ofrece platillos relacionados con un tema específico o un estilo de cocina. Este tipo de restaurantes muestran en su carta una extensa variedad de su especialidad, ya sean mariscos, aves, carnes o pastas; o bien, pueden ser restaurantes de platillos étnicos, lo cual se refiere a

que ofrecen platillos originarios y típicos de un país, ciudad o región en particular. Por lo general este tipo de restaurantes también son considerados como servicio completo, sin embargo, se diferencian de dicha categoría porque la oferta del menú se ve limitada a únicamente las especialidades (Morfín, 2001; Walker, 2002).

2.1.3 Restaurante Familiar

En cuanto al tipo de restaurante familiar, generalmente se trata de restaurantes de ambiente informal, con un menú simple y un tipo de servicio diseñado para satisfacer a toda la familia. Este tipo de restaurantes ofrecen una limitada variedad de bebidas alcohólicas que consisten principalmente en cerveza, vinos de mesa e incluso algún cóctel especial del día. Dentro de los servicios ofrecidos en este tipo de restaurantes existen los de personal encargado de recibir a los comensales, además de servicios de barras de ensaladas y postres para acompañar los platillos ordenados del menú. La característica principal de los restaurantes familiares radica en los precios y el servicio ofrecido a los clientes, ya que estos aportan un grado de confiabilidad (Morfín, 2001; Walker, 2002).

2.1.4 Restaurante de Servicio Limitado

Los restaurantes de servicio limitado son también conocidos como restaurantes de comida rápida, y se caracterizan por su servicio rápido, sus precios económicos y su limpieza. Otras características también propias de los restaurantes de servicio limitado

son los servicios adicionales que ofrecen como entregas a domicilio y servicio al automóvil. Los tipos de comida manejados comúnmente en los restaurantes de servicio limitado son las hamburguesas, hot dogs, pizzas, pollos, sandwiches, burritos y pancakes. Los restaurantes de comida rápida ofrecen una variedad muy limitada de platillos del tipo de comida que manejen. Por lo general se encuentran ubicados en zonas comerciales de muy fácil acceso para sus clientes; es más, las estrategias de ubicación de este tipo de negocios son las que los han hecho tan populares (Morfín, 2001; Walker, 2002).

2.2 Calidad

El término calidad posee cierto grado de ambigüedad debido a que no existe una definición específica para él. Existen varias definiciones para el concepto, sin embargo todas se enfocan hacia la identificación y satisfacción de necesidades (<http://www.multiteca.com/Apuntes/documentos/D10-2.htm>).

Una definición básica de calidad dice que: “La calidad se refiere a que el producto o servicio adquirido por una persona en particular satisfaga sus expectativas sobradamente” (Hayes, 1992). Por lo tanto, el término calidad siempre será entendido de diferente manera por cada persona, debido a que el nivel de las expectativas sobre un producto o servicio es diferente de un individuo a otro (<http://www.serconet.com/usr/juanm/sld011.htm>).

La modalidad Japonesa, para lograr la calidad total de un producto o servicio es necesario eliminar la brecha existente entre el productor o prestador del servicio y el cliente. El control total de la calidad observa el cumplimiento de las características reales de calidad generadas por productores o prestadores de servicios en cuanto al diseño y las especificaciones del producto o servicio, así como también las consideraciones de las expectativas del cliente hacia quien está dirigido dicho producto o servicio. Es decir, el control total de la calidad es el punto en el cual el producto o servicio ofrecido cumple con las características de diseño y especificaciones estipuladas por el productor, así como con las expectativas de los clientes (Ishikawa, 1993).

Desde inicios del siglo XX, varios pensadores han hecho aportaciones al concepto de calidad y su desarrollo. A continuación se mencionan los aportes más importantes de cada uno de ellos (Shönberger y Knod, 1997).

Deming citado por Walton, 1986; Schönberger y Knod, 1997, presentó los 14 puntos de la alta administración.

1. Establecer el propósito de mejorar constantemente el producto y el servicio, con la meta de ser competitivos y seguir en el mercado.
2. Adoptar la nueva filosofía.
3. Terminar con la dependencia de la inspección masiva.
4. Terminar con la práctica de hacer negocios sobre la base únicamente del precio.

5. Descubrir el origen de los problemas.
6. Poner en práctica métodos modernos de capacitación para el trabajo.
7. Poner en práctica métodos modernos de supervisión de los trabajadores de producción.
8. Eliminar de la compañía todo temor que impida que los empleados puedan trabajar efectivamente para ella.
9. Eliminar las barreras que existan entre los departamentos.
10. Destacar objetos numéricos, carteles y lemas dirigidos a la fuerza de trabajo que soliciten nuevos niveles de productividad sin ofrecer métodos para alcanzarlos.
11. Eliminar normas de trabajo que prescriban cuotas numéricas.
12. Retirar las barreras que enfrentan al trabajador de línea con su derecho a sentir orgullo por su trabajo.
13. Instituir un vigoroso programa de educación re-entrenamiento.
14. Formar una estructura en la alta administración que asegure día con día que los 13 puntos anteriores se realicen.

Juran citado por Shönberger y Knod, 1997, aportó un enfoque sobre la administración de la calidad que se basa en lo siguiente.

- Identificar quiénes son los clientes.
- Determinar las necesidades de esos clientes.
- Traducir las necesidades de los clientes a nuestro lenguaje.

- Desarrollar productos con características que respondan en forma óptima a las necesidades de los clientes.
- Desarrollar un proceso que sea capaz de producir las características del producto.
- Transferir el proceso a la operación.
- Control de calidad.

La aportación sobre calidad realizada por Armand V. Feigenbaum citado por Schönberger y Knod, 1997, se refiere a que para que el control de calidad sea efectivo, debe iniciarse con el diseño del producto y terminar sólo cuando se encuentre en manos de un consumidor satisfecho; y que para lograrlo deben llevarse a cabo los siguientes puntos.

- La calidad tiene que ser planeada completamente con base en un enfoque orientado hacia la excelencia en lugar del enfoque tradicional orientado hacia la falla.
- Todos los miembros de la organización son responsables de la calidad.
- Compromiso de la organización.
- Sistema efectivo para integrar los esfuerzos del desarrollo, mantenimiento y mejoramiento de la calidad.
- Definición de estándares, evaluación del cumplimiento de los estándares, corrección cuando el estándar no se ha cumplido y plantación para mejorarlos.
- Integración de actividades.
- Las mejoras de la calidad más importantes provienen de ideas del personal.

- Para el control de la calidad y el mejoramiento de procesos se deben utilizar herramientas estadísticas.
- La automatización no es la solución a los problemas de calidad. Las actividades humanas son fundamentales en cualquier programa de calidad total.
- Cada integrante de la organización tiene que poder controlar su propio proceso y ser completamente responsable de calidad (Feigenbaum, 1986; Schönberger y Knod, 1997).

Ishikawa hizo aportaciones sobre la calidad relacionadas más que nada con los conceptos de “calidad total”, “control de calidad” y “círculos de calidad”. Algunos de los principios básicos sobre su pensamiento relacionado con la calidad total son:

- Controlar la calidad es hacer lo que se tiene que hacer.
- El control de la calidad que no muestra resultados no es control.
- El control de la calidad empieza y termina por la capacitación.
- El control de la calidad revela lo mejor de cada empleado.
- Formación de círculos de control de calidad.
- Se debe estar orientado a conocer los requerimientos de los consumidores y los factores que impulsan a comprar.
- Anticipar problemas potenciales y quejas.
- Tomar acciones correctivas apropiadas.

- El control de calidad se logra cuando la función de controlar no necesita más inspección.
- Prevenir la repetición de errores.
- El control de calidad es responsabilidad de todos los trabajadores y divisiones de la compañía.
- Si no hay liderazgo desde la alta dirección, se debe suspender la implantación.
- El control de calidad es una disciplina que combina el conocimiento con la acción.
- La comercialización es la entrada y salida del control de la calidad.
- Los métodos estadísticos son el mejor modo de controlar el proceso (Shönberger y Knod, 1997).

Por su parte, Crosby ha realizado aportaciones indicando que la calidad está basada en cuatro principios absolutos:

- Calidad se define como cumplimiento de requisitos
- El sistema de calidad es prevención
- El estándar de realización es cero defecto.
- La medida de la calidad es el precio del incumplimiento (Shönberger y Knod, 1997)

Al igual que Deming, Crosby creó un programa de 14 pasos para mejorar la calidad.

- Compromiso en la dirección

- Equipo para el mejoramiento de la calidad
- Medición
- El costo de la calidad
- Crear una conciencia sobre la calidad
- Acción correctiva
- Planificar el día de cero defectos
- Educación del personal
- El día de cero defectos
- Fijar metas
- Eliminar las causas del error
- Reconocimiento
- Consejo de calidad
- Repetir todo el proceso (Shönberger y Knod, 1997).

Finalmente, Taguchi ha realizado aportaciones al tema de calidad basándose en dos conceptos fundamentales:

- Productos atractivos al cliente.
- Ofrecer mejores productos que la competencia: Los productos deben ser mejores que los de la competencia en cuanto a diseño y precio (Ross, 1996; Shönberger y Knod, 1997).

Dichos conceptos se puntualizan con mayor detalle, por el mismo Taguchi, a continuación:

- Función de pérdida: La calidad se debe definir en forma monetaria por medio de la función de pérdida, donde a mayor variación de una especificación con respecto al valor nominal, mayor es la pérdida monetaria transferida al consumidor.
- Mejora continua: la mejora continua del proceso productivo y la reducción de la variabilidad son indispensables para subsistir en la actualidad.
- La mejora continua y la variabilidad: La mejora continua del proceso esta íntimamente relacionada con la reducción de la variabilidad con respecto al valor objetivo.
- La variabilidad puede cuantificarse en términos monetarios.
- Diseño del producto: Se genera la calidad y se determina el costo final del producto.
- Optimización del diseño del producto.
- Optimización del diseño del proceso
- Además, desarrollo una metodología que denomino ingeniería de la calidad que divide en línea y fuera de línea.
- Ingeniería de calidad en línea: son actividades de ingeniería de calidad en línea, el área de manufactura, el control y la corrección de procesos, así como el mantenimiento preventivo.
- Ingeniería de calidad fuera de línea: se encarga de la optimización del diseño de productos y procesos (Ross, 1996, et.al).

2.3 Servicio

El término servicio tiene una gran variedad de connotaciones, ya que abarca distintas áreas, es por eso que muchos autores han aportado su propia definición para el concepto (Kasper, Van Helsdingen y de Vries, 2000):

Zeithaml y Bitner (1996) dicen que: “En términos más simples, los servicios son hechos, procesos y funcionamientos” (Pág. 9). Otra definición más amplia es: “Los servicios incluyen todas las actividades económicas las cuales su fin no es un producto físico o terminado, es generalmente consumido al momento de ser producido, y da valor agregado en formas (como son conveniencia, diversión, puntualidad, comodidad o salud) que son preocupaciones esencialmente intangibles para el primer comprador” (Pág. 9).

Otra definición de servicio menciona que los servicios son originalmente intangibles y perecederos relativamente rápidos, y son actividades en donde su compra se realiza en un proceso de interacción dirigido a crear clientes satisfechos, pero durante esta interacción el consumo no siempre lleva a una posesión material. (Kasper, et. al., 2000)

Iturralde (1999), menciona una definición de servicio al cliente, proporcionado por la Federación Latinoamericana de Marketing (FELAM), y dice que son los beneficios sumados en el conjunto de acciones y procesos que se ofrecen en venta o que se

proporcionan como valor agregado junto a la venta de productos, es decir, es el conjunto de prestaciones y facilidades que el cliente espera recibir y también aquellas que no espera, además del producto o del servicio.

El servicio es intangible, y no se puede almacenar, ya que se producen a medida que se consumen, lo cual elimina la posibilidad de inspección como medio de control de calidad. La producción de servicios requiere un mayor grado de costumbre, ya que se debe dar el servicio a la medida del cliente, porque cada uno de ellos tiene necesidades diferentes. (Evans y Lindsay, 1995).

De acuerdo con Tschohl el servicio tiene que ver con la actitud que tome el prestador del servicio:

- Consideración
- Cortesía
- Integridad
- Confiabilidad
- Disposición para ayudar
- Eficiencia
- Disponibilidad
- Simpatía
- Conocimiento
- Profesionalismo

2.3.1 Componentes del Servicio

Según Martin (1991), el servicio tiene dos componentes, y a pesar de que son muy diferentes entre sí, cada uno afecta directamente al otro. El primer componente es el proceso, el cual consiste en los sistemas y mecanismos para la venta y distribución de productos a los consumidores. Provee un mecanismo por el cual las necesidades de los clientes pueden ser solucionadas eficaz y eficientemente. Este componente del servicio también incluye la supervisión y monitoreo para mantener los sistemas adecuadamente. El proceso está relacionado con la entrega del producto en donde el tiempo de servicio es un factor clave. El tiempo de servicio consiste en el periodo de tiempo que se requiere para hacer llegar el producto al consumidor, cuando tomar la orden, proveer un nuevo servicio y limpiar los platos. Kotler (1997), lo llama componente técnico de la calidad del servicio y resume en que se refiere a lo que el cliente obtiene después de terminar su interacción con los empleados, por ejemplo, la calidad técnica se refiere a la habitación del huésped de un hotel, a los alimentos del restaurante, entre otros.

El otro componente del servicio se conoce como la personalidad de los empleados, esta consiste en las actitudes, comportamiento y habilidades verbales que los empleados disponen en su interacción con los consumidores. Estas dimensiones de integración incluyen satisfacer las necesidades de los consumidores así como responder a las expectativas de éstos (Martin, 1991). Por otra parte Kotler (1997), lo llama calidad

funcional o componente de funcionalidad, y menciona que es el proceso de proporcionar el servicio mientras sucede la interacción entre el cliente y los empleados, si la calidad funcional es desagradable, la calidad técnica no suplirá la insatisfacción previa de los clientes.

2.3.2 Clases de servicio

Según Colunga (1995), generalmente toda empresa de servicios brinda tres clases de éstos:

1. Servicio principal: el más importante de la empresa, la razón por la que la empresa está en operación, de la cual se obtienen mayores ingresos.
2. Servicio periféricos: son servicios que se relacionan con el principal y que lo complementan. Estos también tienen un costo.
3. Servicios de valor agregado: son servicios cuya función es incrementar el valor del servicio principal y periféricos. Estos servicios no tienen costo.

2.3.3 Características de los servicios

Los servicios poseen cuatro características inherentes no encontradas en los bienes. Estas características son intangibilidad, caducidad, inseparabilidad y variabilidad. Estas características crean una ventaja única para los servicios (Kurtz y Clow, 1998).

En general, los servicios son intangibles. La característica de la intangibilidad es la más dominante para definir a los servicios, ya que determina otras tres características: producción y consumo simultáneo, heterogeneidad y caducidad. Por lo tanto, la transferencia de servicio usualmente requiere la presencia y participación de los clientes durante la producción y consumo del servicio los cuales son simultáneos. Esta influencia humana de los servicios, incluyendo al empleado y al cliente en todo el proceso de producción y consumo del servicio, a menudo lleva a la fluctuación de calidad del servicio (Barry y Parasuraman, 1991).

2.3.3.1 Intangibilidad

Según Kurtz y Clow (1998) se refiere a la falta de puntos tangibles los cuales se pueden ver, tocar, oler, oír o probar. Los servicios varían en el grado en que éstos son intangibles. Los servicios no se pueden tocar, oler, oír, o probar. Algunos servicios ofrecen productos tangibles pero el servicio es aún intangible porque los clientes están comprando el servicio, pero no el bien. Los restaurantes ofrecen comida, en este caso los clientes están pagando por la preparación de los alimentos.

2.3.3.2 Perecedero o Caducidad

De acuerdo con Según Kurtz y Clow (1998) nos dice que significa que el servicio no puede estar en el inventario o no puede estar almacenado. Otra definición dada por Kasper, et. al. (2000) nos dice que si un servicio comienza cada vez más a ser intangible, las oportunidades de almacenar el servicio son menos. Es decir, el grado de intangibilidad incrementa el grado de caducidad., Ya que los servicios que son perecederos, no se pueden almacenar.

2.3.3.3 Inseparabilidad

Según Kurtz y Clow (1998) es la producción y consumo simultaneo de servicios. De acuerdo con Kasper, et. al. (2000) se refiere a que el cliente tiene que participar en la producción de servicios en muchas ocasiones, algunas veces sin el conocimiento de este. El proceso de servicio puede empezar solamente cuando el cliente está presente. La simultaneidad de producción y consumo implica que el servicio puede ser afectado por seres humanos en tres niveles:

1. El ambiente en el cual el proceso de producción y consumo del servicio tienen lugar.
2. Personas involucrado
3. Consumidor / cliente

2.3.3.4 Variabilidad

Según Kurtz y Clow (1998) se refiere a los niveles no deseados de servicio de calidad que los clientes reciben cuando ellos patrocinan un servicio. La variabilidad es causada principalmente por el elemento humano, aunque las máquinas pueden funcionar incorrectamente causando una variación en el servicio.

Otra definición es de acuerdo con Kasper, et. al. (2000) se refiere a que el cliente no está solamente sujeto al servicio ofrecido, pero participa activamente en el proceso de producción del servicio. El cliente es una parte esencial de todo el proceso. Esto significa que estandarizar los servicios es muy difícil en algunas ocasiones. Y surgen preguntas como:

¿Quién controla al cliente?

¿Quién le dice al cliente que es lo que espera?

¿Cuál es la influencia del tiempo sobre la calidad en el servicio?

2.3.4 Clasificación de servicio.

De acuerdo con la adaptación de Pérez Rivera del libro “Una clasificación sistemática de los servicios para adquirir estrategias en servicios de mercadotecnia” (1994) el siguiente cuadro nos muestra como es clasificado un servicio:

Clasificación	Categoría	Opciones
Naturaleza de la Organización	Propósito	Individuos
	Estructura	Negocios
	Tipo	Ambos
		Ganancias
		Pérdidas
		Público
		Privado

Clasificación	Categoría	Opciones
Naturaleza del Servicio	Grado de Intercambio	Servicio Incorporado
		Servicio puro
	Servicio directo hacia	Individuos
		Cosas
	Grado de Comercialización	Alto
		Medio
		Bajo

Clasificación	Categoría	Opciones
Relación Cliente	Tipo de Relación	Formal
		Informal
		Ambos
	Grado de Participación	Cliente debe estar presente
		Cliente debe empezar y terminar el servicio
		Cliente tiene que empezar el servicio
		Cliente tiene que terminar el servicio

Clasificación	Categoría	Opciones
Naturaleza de la demanda	Nivel de Demanda	Demanda excede Capacidad
		Algunas demandas exceden en capacidad
		Demandas que no exceden capacidad

	Grado de Fluctuación	Amplio
		Limitado
		Variable

Clasificación	Categoría	Opciones
Paquete de Servicio	Número de Servicios y Bienes	Un servicio
		Un servicio, un bien
		Un servicio, múltiples bienes
		Múltiples servicios
		Múltiples servicios, un bien
		Múltiples servicios, múltiples bienes
	Unidades de servicio	Definido por situación
		Definido por tiempo
		Ambos
	Grado de Equipo Base	Alto
		Medio
		Bajo
	Grado de Estandarización	Alto
		Medio
		Bajo
	Grado de durabilidad	Alto
		Medio
		Bajo
		Relativo al cliente
		No puede ser definido
Clasificación	Categoría	Opciones
Método de Entrega	Disponibilidad de servicio	Un sitio
		Múltiples sitios
	Naturaleza de la Entrega	Continuo
		Discreto
		Ambos
	Tipo de Consumo	Independiente
		Colectivo
		Ambos
	Asignación de capacidad	Reservación
		Orden de llegada

		Reservación y orden de llegada
		Reservación y preferencial
		Orden de llegada y preferencial
		Reservación, orden de llegada y preferencial

Academy of Marketing Science, pp. 386-390

2.3.5 El ciclo de servicio

Colunga (1995), define al ciclo del servicio como los procesos sistematizados para prestar un servicio, e identifica dos componentes:

Primer paso: El ciclo del servicio de la empresa: pasos para la creación y prestación del servicio. Los pasos son:

- Determinar los clientes, consiste en identificar quienes son los clientes que utilizan o pueden utilizar los servicios de la empresa.
- Detectar las necesidades de los clientes; as necesidades, costumbres, gustos, preferencias y expectativas son detectadas mediante las investigaciones de mercado, el comportamiento de la prestación de los servicios y / o, en casos de innovaciones, se estiman.
- Planear los servicios; con los datos obtenidos en el paso anterior, la alta dirección o la gerencia media, planea los servicios y requerimientos necesarios para cubrir dichas

necesidades, desarrollando los procesos capaces de producirlos autorizando los recursos necesarios para hacerlo.

- Crear los servicios; llevar a cabo los planes a fin de crear los servicios planeados, de forma que cumplan sistemáticamente con los requerimientos establecidos.
- Prestar los servicios; los empleados de línea que tienen directamente a los clientes les prestan los servicios de acuerdo con los procedimientos planeados, a fin de que cumplan sistemáticamente con los requerimientos establecidos.

Segundo paso: El ciclo del servicio del cliente: es el conjunto de contactos y acciones que un cliente determinado tienen con la empresa para recibir un servicio. Se compone de los siguientes pasos:

- Inicio del ciclo de servicio al cliente: se inicia con el primer contacto que el cliente hace con la empresa prestadora de servicios.
- Acciones de cliente para recibir el servicio: su ciclo de servicio continúa mediante las diversas acciones necesarias de su parte para recibirlo.
- Terminación del ciclo del servicio del cliente: termina con el último contacto que tiene con la empresa, independientemente que haya o no recibido el servicio por el que se contactó.

2.4 Cliente

Muchas de las quejas relacionadas con mal servicio son causadas por la manera lamentable, impersonal e incluso ofensiva en la que algunos empleados tratan a los clientes (Tschohl, 1996).

Los criterios para los servicios que son claros, concisos, alcanzables y realistas forman una base común de expectativas en la conducta en los servicios. Estableciéndolos usted le dice a su personal: Esto es lo que todos esperamos. Al hacerlo usted les comunica sus expectativas, en forma clara y precisa, a todos los que están involucrados en los servicios al cliente. (Martin, 1992).

2.4.1 Expectativas del cliente

Son las creencias que un cliente tiene sobre el funcionamiento de un servicio que se utiliza como el estándar o la referencia contra los cuales se juzga el servicio. (Kurtz y Clow, 1998)

Para Zeimthal y Bitner (2002), las expectativas de los clientes son los estándares sobre el desempeño o los puntos de referencia con los cuales comparan las experiencias del servicio. Las fuentes de las expectativas del cliente son factores controlados por los

profesionales de la mercadotecnia, por ejemplo la publicidad, así como factores a los que tales profesionales pueden afectar muy poco, como las necesidades personales innatas.

El concepto de expectativas ha sido usado en muchos estudios acerca del comportamiento del cliente. Existe muy poco conocimiento acerca de qué determina las expectativas y como están formadas. La gente hace ciertas demandas sobre algunos servicios y deseos basados en sus propias normas, valores, necesidades; es por eso que las expectativas son muy individualistas. Las expectativas no son estables en el sentido en que cambian a través del tiempo debido a los cambios de los niveles de aspiraciones o necesidades de un momento en particular. (Kasper, et. al., 2000).

Las expectativas no solamente son determinadas por las personas, también por situaciones externas, normas, valores, tiempo, gustos y servicio. Es más fácil predecir las expectativas de un grupo de consumidores que las de un individuo en específico. Ya que es más sencillo satisfacer a un grupo, porque tomas las características más importantes de éstos, ya que de lo contrario, sería prácticamente imposible satisfacer a cada persona en particular (Kasper, et. al., 2000).

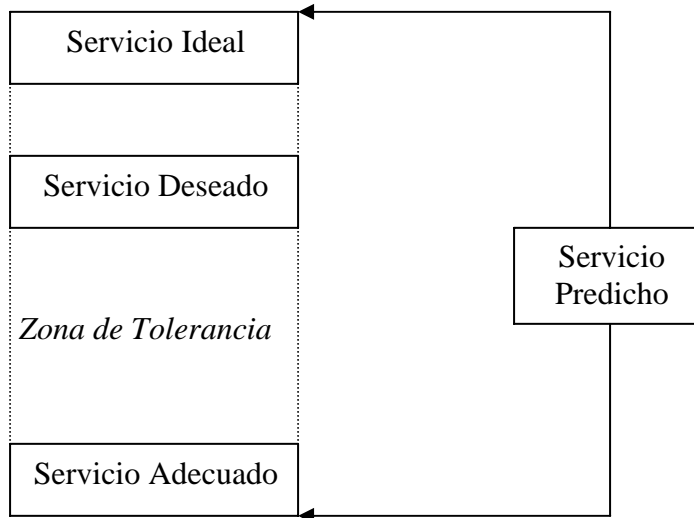
Berry y Parasuraman (1991) discuten dos niveles de expectativas y concluyen (Pág. 197):

“Nuestros resultados indican que las expectativas de servicio de los clientes existe en dos diferentes niveles: un nivel deseado y un nivel adecuado. El nivel de servicio deseado refleja el servicio que el cliente

espera recibir. Es una muestra de lo que el cliente cree que puede ser o que debería ser. El nivel de servicio adecuado refleja que el cliente lo encuentra aceptable. Esto es en parte, una función en la que el cliente determina como será el servicio, es decir, el cliente predice el nivel de servicio.”

Las expectativas del cliente consisten en cinco niveles: Nivel de servicio ideal, nivel de servicio deseado, nivel de servicio adecuado, nivel de servicio predicho y zona de tolerancia.

- Nivel de servicio ideal. Es definido como el nivel de servicio deseado por, es decir el nivel de servicio que los consumidores quisieran.
- Nivel de servicio deseado. Es el nivel de funcionamiento que el cliente quiere o espera recibir de los servicios. Hay una diferencia entre obtener por lo que tú pagas y por lo que tú esperas
- Nivel de servicio adecuado. Es el mínimo nivel de servicio que el cliente tolerará y aceptará sin llegar a estar insatisfecho. Entre el nivel de servicio adecuado y el nivel de servicio deseado, existe un área que es definida como zona de tolerancia, en esta zona los servicios serán aceptables para el cliente. Si los servicios son por debajo del nivel de servicio adecuado, la zona no será aceptable.
- Nivel de servicio predicho. Es el nivel de servicio que los clientes actualmente esperan del servicio.



(Berry y Parasuraman, 1993, citados por Kurtz y Clow, 1998. Pág 66)

2.4.1.1 Rol de las expectativas del cliente

Las expectativas del cliente son importantes durante las tres etapas del proceso de compra: Fase de precompra, encuentro del servicio y fase de postcompra. El entender el rol de las expectativas del cliente en cada una de las fases es importante para las empresas de servicio. Durante la fase de precompra las expectativas del cliente influyen en la elección de la empresa que deba prestar el servicio. Durante el encuentro del servicio, los clientes compararán el servicio que ellos están recibiendo con lo que ellos esperaban.

En la fase de postcompra, las decisiones estarán basadas en cómo la experiencia de servicio conoce las expectativas de lo clientes.

2.4.2 Percepciones

Las percepciones pueden basadas en las experiencias reales o supuestas. Schiffman Y Kanuk (1987) definen percepción de la siguiente manera:

“Percepción es definido como el proceso por el cual un individuo selecciona, organiza e interpreta estímulos dentro de un cuadro significativo y coherente del mundo.” (Pág. 199)

Los proveedores de servicios deben estar enterados del carácter subjetivo y selectivo de las percepciones en general y de la calidad de las percepciones de los consumidores en particular. Esto no se refiere solamente a las percepciones del servicio, sino también a la percepción del proceso de la entrega del servicio. Las actitudes que resultan sobre un proveedor de servicio en particular pueden cambiar con el tiempo. En un cierto plazo de tiempo los cambios en los niveles de los componentes de la calidad en el servicio de un cliente aparecen para ser de sensibles a los efectos de un cambio en el servicio, pero resultará más un cambio en la actitud a largo plazo, que un cambio inmediato en la actitud. En esta parte explica porque los niveles de calidad en el servicio son estables en un periodo de tiempo. Otra explicación es el hecho de que los clientes basan su juicio de la calidad sobre un número de experiencias (Kasper, et. al., 2000).

Parte de las percepciones determinan la reputación e imagen del proveedor de servicio. Esto es importante ya que la reputación es un factor dominante del éxito en los servicios

y un elemento que los consumidores a menudo utilizan en su proceso de toma de decisión. En procesos complejos de toma de decisiones acerca de servicios, los consumidores tratan de encontrar alguna justificación y conocimiento del proveedor de servicio para hacer la decisión correcta. Esto es cierto cuando se tiene que considerar las cualidades de la experiencia y confianza además las cualidades de búsqueda en su proceso de decisión. (Kasper, et. al., 2000).

Los consumidores no solamente evalúan la entrega del servicio después de que el proceso se ha llevado acabo, pero esto también pasa durante el proceso. Es necesario observar la aparición de satisfacción o insatisfacción acerca de los servicios en diferentes maneras. El encuentro de servicio es útil para saber distinguir la satisfacción y la insatisfacción. La satisfacción o insatisfacción total comprenden todo el proceso de entrega del servicio o la evaluación de todos los encuentros de servicio que se han tenido en el pasado (Kasper, et. al., 2000).

2.5 Calidad en el Servicio

Las más grandes instituciones de servicios del mundo han concentrado sus esfuerzos en el desarrollo del factor humano, buscando establecer la excelencia en el servicio que prestan, como el elemento clave y diferenciador en cada uno de sus mercados. Esta realidad ha originado un nuevo Concepto: Calidad en el Servicio. El término calidad en el servicio, corresponde al grado de satisfacción que experimenta el cliente o consumidor

final por: la expedición con que fue atendido por la Organización, la efectividad del servicio que recibió, desde que hizo el primer contacto hasta el tratamiento post-venta y por la forma en que recibió dicho servicio (<http://calidadservicio.20m.com/>).

La calidad en el servicio es la orientación de todos los recursos y todo el capital humano en una compañía hacia la satisfacción del cliente; y se refiere a todo el capital humano de la empresa y no sólo al personal de contacto (Tschohl, 1996)

De acuerdo con Petit (1987) señala que la calidad en el servicio consiste no sólo en la forma en que se entrega, sino también en las condiciones en que puede accederse a él, en su duración y en las posibilidades de repetirlo.

2.5.1 Beneficios de la calidad en el servicio

Las empresas que cuentan con una participación importante en el mercado y perciben mejor la calidad que sus competidores, tienen mayor oportunidad de obtener ganancias más elevadas que las empresas con poca participación y menos percepción de la calidad. Según Kotler (1997), los beneficios de la calidad en el servicio son:

- Conservación de los clientes; a mayor calidad mayor lealtad de los clientes y mayor cantidad de comentarios positivos. Un cliente satisfecho recomendará el producto o servicio a otras personas. En promedio un cliente satisfecho comunica sus experiencias a otras cinco personas, y uno insatisfecho a diez o más.

- Conservar los buenos empleados; los empleados prefieren trabajar en organizaciones bien dirigidas y elaborar productos de calidad. El ausentismo, la rotación de personal y la disminución de la moral entre los empleados es el precio que pagan las empresas por una calidad deficiente. Cuando una operación es de buena calidad, tiene la capacidad de conservar a los empleados, el reclutamiento es más fácil y los costos de capacitación se reducen.

2.5.2 Brechas en la calidad del servicio

Este es un modelo utilizado con mucha frecuencia, el cual define a la calidad en el servicio como la satisfacción de las expectativas del cliente. El primer paso es conocer lo que el cliente espera, este es posiblemente el más importante para lograr un alto nivel de calidad. El modelo presenta cinco brechas (Zeithmal, et.al.)

1° Las expectativas del consumidor frente a la percepción de la gerencia; la primera brecha se produce cuando la gerencia no entiende lo que sus clientes desean se produce la primera brecha. La gerencia necesita platicar con sus clientes, observar sus operaciones y fomentar la retroalimentación.

2° La percepción de la gerencia frente a las normas de calidad del servicio; esta se presenta cuando la gerencia conoce los deseos de su cliente pero no es capaz o se niega a contar con sistemas para satisfacerlos. Existen diversas razones por las que ocurre esta brecha:

- Falta de compromiso con la calidad del servicio.
- Falta de percepción de la viabilidad.
- Especificación inadecuada de las tareas.
- Falta de establecimiento de metas. Algunas de las empresas en busca de utilidades a corto plazo se niegan a invertir en personal y equipo, y esto inevitablemente causa problemas en la calidad del servicio.

3° Normas de calidad del servicio frente a la entrega del servicio; esta brecha se conoce como la brecha entre el servicio y el desempeño y ocurre cuando la gerencia comprende las necesidades que debe satisfacer y cuenta con las normas adecuadas para lograrlo pero los empleados no tienen la capacidad o el interés en proporcionarlo. Esta brecha ocurre en los momentos de verdad, cuando los empleados tienen contacto con el cliente. En los servicios donde se utilizan máquinas es menos probable que ocurran este tipo de brechas ya que las máquinas no cometen errores humanos.

4° La entrega del servicio frente a las comunicaciones externas; esta sucede cuando la empresa promete más en sus comunicaciones externas de lo que es capaz de proporcionar. La falta de consistencia también puede ser la causa de la cuarta brecha.

5° El servicio esperado frente al servicio percibido; esta brecha depende de otras, si alguna de las otras brechas aumenta, esta aumentará también, representa la diferencia

entre la calidad esperada y percibida. La calidad esperada es lo que el cliente espera recibir de la empresa y la percibida es lo que el cliente percibe de lo que recibe, si recibe menos de lo que espera se sentirá insatisfecho.

De acuerdo con Tschohl (1996), las funciones de la calidad en el servicio son:

- Mantener a los clientes
- Desarrollar nuevos clientes

2.6 Sistemas de Evaluación

Los sistemas de evaluación son un instrumento fundamental para lograr la calidad total en una empresa. La calidad es un aspecto que puede ser medido, y dicha medición da a las empresas una indicación certera sobre lo que se está haciendo correctamente en sus procesos y determinar la calidad de los productos y / o servicios que son resultado de dichos procesos. Las mediciones permiten a las empresas conocer qué tan bien funcionan los procesos de la empresa, conocer en dónde deben realizar cambios para lograr mejoras, en caso de ser necesarios, y determinar si dichos cambios efectivamente han dado como resultado mejoras (Hayes, 1992).

De acuerdo con Hayes (1992), actualmente uno de los elementos más importantes en los movimientos de calidad de las organizaciones es la medición de las actitudes del consumidor. La satisfacción que una empresa pueda brindar a su consumidor puede ser

medida de acuerdo con el conocimiento que la empresa tenga sobre los requerimientos y las expectativas de su cliente, con la manera de determinar la satisfacción, con la habilidad de la empresa de resumir los resultados satisfactorios y con los resultados de las comparaciones con otras empresas. El que una empresa conozca las percepciones y actitudes de sus clientes en cuanto a los servicios que les ofrecen, es una oportunidad mayor para la organización para lograr una mejor toma de decisiones.

Las organizaciones que utilizan sistemas de evaluación para medir la satisfacción de sus clientes poseen herramientas sumamente útiles para conocer las necesidades de sus clientes y podrán determinar si sus prácticas en el negocio cubren dichas necesidades. Sin embargo, para que un sistema de evaluación pueda funcionar realmente como una ventaja para la empresa, debe tratarse de un instrumento bien desarrollado que, real y certeramente represente las opiniones de los clientes para que, a partir de los resultados de las evaluaciones, las decisiones tomadas por la empresa se enfoquen a ofrecer un mejor servicio a los clientes; de lo contrario, la información reportada en un sistema de evaluación mal desarrollado puede ser altamente perjudicial para el éxito de la empresa (Hayes, 1992).

De acuerdo con Hayes (1992), la manera más sencilla de medir las actitudes y percepciones de los clientes de forma fidedigna es a través de cuestionarios. Las empresas interesadas en poseer sistemas de evaluación para medir la satisfacción de sus clientes a través de las percepciones de estos en relación a la calidad en el servicio deben

diseñar cuestionarios cuyas preguntas y respuestas reflejen el nivel de satisfacción de los clientes.

El primer paso que debe seguirse para la elaboración de un cuestionario para evaluar la satisfacción de los clientes en cuanto a un producto o servicio, es la determinación de los requerimientos del cliente, es decir, identificar las características que son importantes para el cliente sobre el producto o servicio. El propósito de la acción de determinar los requerimientos del cliente es crear una lista sobre todas las dimensiones de calidad importantes que posee el producto o servicio. Al conocer y comprender dichas dimensiones de calidad, la empresa será capaz de desarrollar medidas para asegurar que su producto o servicio realmente cumpla con dichas dimensiones (Hayes, 1992).

Debido a que los sistemas de evaluación de la calidad en el servicio y la satisfacción de los clientes son herramientas fundamentales para las empresas, existen varias técnicas diferentes por medio de las cuales pueden desarrollarse cuestionarios de satisfacción a los clientes e instrumentos de evaluación de calidad (Tschohl, 1996). Dos de las técnicas más importantes para la elaboración de instrumentos de evaluación de la calidad, particularmente, tomando en cuenta los requerimientos de los clientes son la Técnica de Incidentes Críticos y el SERVQUAL (Hayes, 1992).

2.6.1 SERVQUAL

El SERVQUAL es otro instrumento de medición sumamente útil para evaluar la calidad en los servicios ofrecidos por las empresas. De acuerdo con Zeithaml, Parasuraman y Berry (1990), SERVQUAL es un instrumento que mide las percepciones de los clientes sobre la calidad en el servicio de manera cuantitativa. El instrumento de medición está basado en la premisa de que la calidad en el servicio es la diferencia entre las expectativas de los clientes y su evaluación sobre el servicio recibido (Kurtz y Clow, 1998; Kasper, et. al, 2000).

El SERVQUAL, como instrumento cuantitativo, es un documento que se encuentra dividido en dos secciones: la primera se refiere a las expectativas de los clientes, ya que en ella se incluyen 22 enunciados que describen de manera general las expectativas de un cliente en relación con un servicio determinado. En la segunda sección del documento, se consideran las percepciones de los clientes; en dicha sección se incluyen otros 22 enunciados para medir el juicio del cliente sobre una empresa específica en términos de calidad en el servicio (Zeithaml, Parasuraman y Berry, 1990).

Según Nel y Pitt (1997), la fiabilidad y la validez son dos criterios fundamentales para calcular qué tan apropiado es el instrumento de medida, es decir, el SERVQUAL. La fiabilidad indica la precisión de los resultados; al grado en el cual las mediciones están libres de error y pueden generar resultados constantes. La validez de las mediciones del

instrumento se refiere al nivel en que las diferencias reportadas en los resultados de las mediciones reflejan las verdaderas diferencias en las características de la calidad en los servicios que están siendo evaluados.

En términos simples, los resultados que se obtienen al aplicar el SERVQUAL, como instrumento de evaluación de la calidad en los servicios son los siguientes:

- Lo que desean los consumidores de ese servicio en particular
- Lo que encuentran los consumidores en ese servicio en particular
- El cálculo de las brechas de insatisfacción
- Los defectos de calidad en el servicio jerarquizados de mayor a menor gravedad y urgencia (Zeithaml, et. al, 1990; Nel y Pitt, 1997).

2.6.2 Técnica de Incidentes Críticos

Un incidente crítico, según Hayes (1992), es un ejemplo de una función organizacional de una empresa desde la perspectiva del cliente, y como resultado, dichos incidentes, generalmente definen cómo son las funciones del staff. Un incidente crítico es un ejemplo específico de un servicio o producto que posee un desempeño ya sea positivo o negativo. Un incidente crítico útil para poder evaluar si un producto o servicio cubre con los requerimientos del cliente debe contar con dos características principales: debe ser específico y debe describir al prestador del servicio en términos de comportamiento o al

servicio en sí con adjetivos específicos. La importancia de la especificación de un incidente crítico radica en que este debe describir un solo comportamiento o una sola característica del producto o servicio. La idea es que, al ser redactado el incidente crítico, este sea tan claro y tan específico que pueda ser interpretado de la misma manera por diferentes personas (Hayes, 1992).

El proceso de generar incidentes críticos para poder desarrollar un sistema de evaluación involucra dos pasos. El primer paso es la entrevista; los clientes son entrevistados con el fin de obtener información específica relacionada con el producto o servicio. En el segundo paso, que es la categorización de incidentes críticos, la información reunida se divide en grupos, y cada uno de estos grupos debe reflejar una dimensión de la calidad o requerimiento del cliente (Hayes, 1992).

La ventaja del método de incidentes críticos radica en la utilización de los mismos clientes para definir sus necesidades. Los clientes se encuentran en una excelente posición para ayudar a la comprensión de estas necesidades ya que estos son los receptores del servicio (Hayes, 1992).