

UNA HERRAMIENTA PARA EVALUAR EL SERVICIO: EL SERVQUAL

Centro de Estudios de Opinión

Abstract

The SERVQUAL is a tool developed by Valerie A. Zeithaml, A. Parasuraman and Leonard L. Berry, as one of its results of an investigation launched in 1983, supported by the Marketing Science Institute in Cambridge, Massachusetts, which is one of the first formal investigations in the field of Quality Service.

The model proposed by the authors (which we will refer to the acronym PZB) is known as "Model discrepancies" and suggested that the difference between the general expectations of customers and their perceptions regarding the service provider can provide specific a measure of the quality of service.

Resumen

El SERVQUAL es una herramienta desarrollada por Valerie A. Zeithaml, A. Parasuraman y Leonard L. Berry, como uno de sus resultados obtenidos de una investigación iniciada en 1983, con el apoyo del Marketing Science Institute de Cambridge, Massachussets, la cual constituye una de las primeras investigaciones formales en materia de Calidad en el Servicio.

El modelo propuesto por los autores (a los cuales nos referiremos con las siglas PZB), es conocido como "Modelo de discrepancias" y sugiere que la diferencia entre las expectativas generales de los clientes y sus percepciones respecto al servicio de un proveedor específico pueden constituir una medida de la calidad en el servicio.

PERCEPCION DE LAS NECESIDADES DEL CLIENTE.

El cliente tiene ciertas necesidades reales, de las cuales a veces él mismo no es consciente. Estas necesidades son percibidas por el sistema para la posterior realización del servicio. Algunos sistemas logran identificar las necesidades reales del cliente, mientras que otros solo perciben las necesidades de las cuales el cliente es consciente.

EXPECTATIVAS DEL CLIENTE. Aquí se define lo que espera el cliente del servicio, esta expectativa está formada por comunicación de boca a boca, información externa, experiencias pasadas y por sus necesidades conscientes. A partir de aquí puede surgir una retroalimentación hacia el sistema cuando el cliente emite un juicio.

Zeithalm, Parasuraman y Berry, a través de sus extensos estudios sobre la calidad en el servicio, han identificado cinco dimensiones que los clientes utilizan para juzgar a una compañía de servicios. Estas dimensiones son:

TANGIBLES. La apariencia de las instalaciones físicas, equipo, personal y material de comunicación. Son los aspectos físicos que el cliente percibe en la organización. Cuestiones tales como limpieza y modernidad son evaluadas en tres elementos distintos.

PERSONAS. Se considera la apariencia física de las personas. Su aseo, olor, vestido. Son las características que son detectadas en primera instancia por el usuario respecto a las personas que lo atienden.

INFRAESTRUCTURA. Es el estado de los edificios o locales donde se realiza el servicio. Así mismo se consideran dentro de este factor, las instalaciones, máquinas o móviles con los que se realiza el servicio. Un camión, es ejemplo de infraestructura.

OBJETOS. Varios sistemas de servicio, ofrecen representaciones tangibles de su producto. Boletos, letreros y folletos, son algunos de los objetos con los cuales el

usuario tiene contacto. El que sean prácticos, limpios y atractivos son cualidades que se deben de considerar.

CONFIABILIDAD

La habilidad de desarrollar el servicio prometido precisamente como se pactó y con exactitud. Los factores que conforman la dimensión de la confiabilidad son:

EFICIENCIA. El desarrollar el servicio acertadamente, aprovechando tiempo y materiales, realizándolo de la mejor forma posible. Por ejemplo, si se necesita realizar una reparación de tubería en una casa, el cliente espera que la decoración, suelo y/o paredes no sufran averías innecesarias y que el trabajo se realice en el menor tiempo posible, de manera que se eviten problemas de comodidad o falta de abastecimiento de agua por mucho tiempo.

EFICACIA. Se refiere solo a obtener el servicio requerido, sin importar los procesos o recursos utilizados. Como ejemplo podemos mencionar, el correo. A un usuario del mismo, solo le importa que llegue la carta en el tiempo justo. A él no le importa como la lleven, la empaqueten y distribuyan, siempre y cuando cumplan con lo que él espera.

EFFECTIVIDAD. Obtener el servicio mediante un proceso correcto que cumpla las expectativas para las que fue diseñado. Cumplir las expectativas de los clientes.

REPETICION. Cuando un servicio no se realizó bien, se tiene que volver a repetir algunas veces. Esto implica tiempo y esfuerzo tanto para el usuario como para el sistema, por lo que cobra vital importancia en la medición de la calidad en el servicio. Si un servicio no se tiene que repetir (hacerlo bien a la primera), el usuario estará satisfecho.

PROBLEMAS. Es similar a los servicios clasificados como de no rutinarios, porque no son comunes ya que son provocados por problemas. A veces el mismo usuario puede

crear el problema, pero éste toma mucho en cuenta la ayuda que el sistema le puede dar. Por ejemplo, el caso del empresario que dejó su maletín en el hotel cuando se dirigía rumbo al aeropuerto. El hotel, al darse cuenta de esto, mandó un chofer con el maletín, a buscar al empresario. Este agradeció tanto el detalle del hotel por ese servicio no rutinario, que ahora, cada vez que viaja a esa ciudad, se hospeda en ese mismo hotel.

VELOCIDAD DE RESPUESTA. La disposición inmediata para atender a los clientes y dar un pronto servicio. La velocidad de respuesta implica características de horario y tiempo, las cuales se ven reflejadas en los siguientes factores:

ESPERA. Implica el tiempo que aguarda el usuario antes de que se le preste el servicio. Las famosas "colas" son representaciones tangibles de este factor. En un banco, por ejemplo, el mayor tiempo invertido por el usuario en el proceso de servicio, es el de espera, formando colas y criticando el servicio en sí.

INICIO Y TERMINACION. Muchas veces, los servicios son programados para empezar a una hora y finalizar a otra hora. El cumplimiento de estos términos, influyen en la calidad del servicio. Si un avión debe arribar a un aeropuerto a las 12:05 y lo hace, produce una buena impresión en el usuario.

DURACION. Es el tiempo que tarda el servicio en ser producido. En los sistemas a analizar, el proceso de servicio implica, una vez terminado el tiempo de espera, un tiempo determinado de prestación del servicio. Este tiempo, se sujeta también a la evaluación del usuario, de acuerdo a lo prometido por el sistema y lo que el usuario espera que dure. Si el tiempo de producción no cumple con lo prometido, el usuario toma opinión sobre la calidad del servicio. Si una línea de autobuses, promete una duración del viaje de 4 horas, y en realidad dura horas y media, obviamente el usuario quedará insatisfecho.

POSTSERVICIO. Este factor se refiere al tiempo que el sistema tarda para resolver situaciones o problemas que no forman parte del servicio normal. Veamos como ejemplo el sistema de inscripciones académicas de la Universidad de Monterrey. Al ir con el asesor por primera vez y pasar posteriormente a las microcomputadoras a dar de alta su horario, se está proporcionando un servicio normal. Si surge un empalme, el alumno debe de ir a que se le autorice dicho empalme o bien se le cambie de grupo. Posteriormente, debe de volver a pasar a las computadoras para volver a dar de alta su horario.

Este proceso es postservicio, e implica tiempo extra que el usuario debe de gastar y el cual toma en consideración como evaluador de la calidad en el servicio.

ASEGURAMIENTO. El conocimiento y cortesía de los empleados y su habilidad para comunicarse e inspirar confianza.

CORTESIA. La cortesía implica amabilidad y buen trato en el servicio. El atender con buenos modales al usuario, como persona que es. Un *buenos días un gracias por visitarnos*, son elementos de cortesía, que hacen sentir a gusto al cliente.

SERVICIALIDAD. Este factor podría confundirse con el anterior por la costumbre de utilizarlos para identificar acciones comunes. Pero en realidad, servicialidad es la disposición del empleado por servir al usuario, por buscar acercarse a él antes de que éste lo pueda requerir en un momento especial o de urgencia. Preguntas como *¿Le puedo ayudar? o ¿Necesita algo?* Son claros ejemplos de éste factor.

COMPETENCIA. Es la capacidad de los empleados para realizar un servicio de calidad. Son sus conocimientos y acciones que demuestran al momento de realizar el servicio. El que un servidor pueda resolver un problema por sí mismo - y sin retraso - implica que es competente.

CREDIBILIDAD. El comportamiento y forma de reaccionar de los servidores, puede provocar seguridad o inseguridad en el usuario. Si el empleado inspira confianza al usuario, el servicio tiene más probabilidades de desarrollarse en un mejor tiempo y sin preocupaciones. Es importante con el factor de credibilidad dentro de la empatía para evaluar la calidad en el servicio.

EMPATIA. Proveer cuidados y atención individualizada a los clientes.

PERSONALIZACION. El buscar hacer sentir al usuario que se le trata individualmente, como alguien especial, le provocara tener una buena opinión de la empresa. No en todos los sistemas se puede dar un trato personalizado, tal es el caso de los sistemas masivos de transporte. Sin embargo, en aquellas empresas que sí aplica, es un elemento a considerar en los sistemas de servicio que toma mucha importancia para la calidad.

CONOCIMIENTO DEL CLIENTE. El ofrecer un trato personalizado, implica, además, conocer más a fondo las necesidades de cada cliente, factor esencial para proporcionar un buen servicio.

Sobre la base de los conceptos anteriores, PZB integran el Instrumento SERVQUAL como una herramienta que consiste de 3 cuestionarios los cuales se explican a continuación:

Fase 1. Este cuestionario capta las percepciones de los clientes, contiene 22 preguntas respecto al servicio que se espera brinde una compañía de servicio excelente. Las preguntas están redactadas de manera general para aplicarse a cualquier empresa de servicio, por lo que para cada aplicación específica es posible -y deseable-, se adapten los enunciados que integran el SERVQUAL sobre la base de las características específicas de la empresa donde se aplicará.

Fase 2. Consiste en un cuestionario mediante el cual los clientes evalúan la importancia que tiene cada una de las cinco dimensiones de servicio.

Fase 3. En esta fase se solicita a los clientes sus percepciones específicas respecto a la compañía que se desea estudiar. Básicamente, los enunciados son los mismos que en la fase 1, pero aplicados a la compañía en estudio (usando el nombre de la empresa de estudio y preguntando por la percepción del cliente sobre la misma).

Dimensión	Preguntas que le corresponden
------------------	--------------------------------------

Tangibles	1-4
Confiabilidad	5-9
Velocidad de respuesta	10-13
Aseguramiento	14-17
Empatía	18-22

CUESTIONARIO 1 DEL SERVQUAL

Instrucciones: Basado en su experiencia como consumidor de _____ servicios piense en el tipo de empresa de _____ que brindaría una excelente calidad en el servicio. Piense en el tipo de empresa de _____ con la que usted estaría complacido de hacer negocios.

Por favor, indique el grado que usted piensa que una empresa de _____ debe tener respecto a las características descritas en cada uno de los enunciados.

Si usted siente que la característica no es totalmente esencial, encierre el número 1. Si cree que la característica es absolutamente esencial para una empresa de _____, encierre el número 7.

Si su decisión no es muy definida, encierre uno de los números intermedios.



UNIVERSIDAD DE ANTIOQUIA
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES Y HUMANAS
CENTRO DE ESTUDIOS DE OPINIÓN

No existen respuestas correctas ni incorrectas, solo nos interesa obtener un número que realmente refleje lo que usted piensa respecto a las empresas que ofrecen una excelente calidad en el servicio.

Cuestionario de medición

1. Las empresas de _____ deben tener equipos modernos
1 2 3 4 5 6 7
2. Las instalaciones físicas de las empresas de _____
deben lucir atractivas.
1 2 3 4 5 6 7
3. Los empleados de las empresas de _____
deben tener buena apariencia.
1 2 3 4 5 6 7
4. Los materiales asociados con el servicio (panfletos, tarjetas, etc.)
deben ser atractivos a la vista en las empresas de _____
1 2 3 4 5 6 7
5. Cuando las empresas de _____ prometen
hacer algo en un cierto tiempo, lo cumplen.
1 2 3 4 5 6 7
6. Cuando un cliente tenga un problema, las empresas de
_____ mostrarán un interés sincero en resolverlo
1 2 3 4 5 6 7
7. Las empresas de _____ desempeñarán el
servicio correcto a la primera.
1 2 3 4 5 6 7
8. Las empresas de _____ proveen sus
servicios en el tiempo que ellos prometieron hacerlo.
1 2 3 4 5 6 7
9. Las empresas de _____ insisten en llevar
sus registros y documentos libres de errores
1 2 3 4 5 6 7
10. Los empleados de las empresas de _____
informarán exactamente cuando serán desempeñados los servicios
1 2 3 4 5 6 7

11. Los empleados de las empresas de _____
darán un pronto servicio a los clientes.

1 2 3 4 5 6 7

12. Los empleados de las empresas de _____
siempre están dispuestos a ayudar a los clientes.

1 2 3 4 5 6 7

13. Los empleados de las empresas de _____ nunca
deben estar tan ocupados como para no atender a un cliente.

1 2 3 4 5 6 7

14. El comportamiento de los empleados de las empresas de
_____ debe inspirar confianza.

1 2 3 4 5 6 7

15. Los clientes deben sentirse seguros en sus negociaciones
con las empresas de _____

1 2 3 4 5 6 7

16. Los empleados de las empresas de _____
serán consistentemente amables con los clientes.

1 2 3 4 5 6 7

17. Los empleados de las empresas de _____ deberán
estar capacitados para responder a las preguntas de los clientes.

1 2 3 4 5 6 7

18. Las empresas de _____ deberán dar a sus
clientes atención individual.

1 2 3 4 5 6 7

19. Las empresas de _____ deberán tener
horarios convenientes para todos sus clientes.

1 2 3 4 5 6 7

20. Las empresas de _____ deben tener
empleados que den a los clientes atención personal.

1 2 3 4 5 6 7

21. Las empresas de _____ excelentes se preocuparán por
cuidar los intereses de sus clientes.

1 2 3 4 5 6 7

22. Los empleados de las empresas de _____
deberán entender las necesidades específicas de sus clientes.

1 2 3 4 5 6 7

CUESTIONARIO 2 DEL SERVQUAL

Instrucciones: A continuación se listan cinco características de las empresas que ofrecen servicios. Deseamos conocer que importante es cada una de esas características si usted esta evaluando a _____. Por favor, distribuya un total de 100 puntos entre las cinco características de acuerdo con la importancia que para usted tenga cada una de ellas: entre más importante sea una característica, más puntos se le asignarán. No olvide asegurarse que la suma de todos los puntos debe ser 100.

1. La apariencia de las instalaciones, equipo,
personal y materiales de comunicación _____ puntos

2. La habilidad de la empresa para desempeñar
el servicio prometido confiable y correctamente. _____
puntos

3. La disponibilidad de la compañía para ayudar
a los clientes y proveer un pronto servicio. _____
puntos

4. El conocimiento y cortesía de los empleados
y su habilidad para inspirar confianza. _____ puntos

5. El cuidado y la atención personalizada que la
compañía brinda a sus clientes. _____ puntos

Total de puntos distribuidos 100 puntos

EL MODELO DE LAS CINCO DISCREPANCIAS.

El modelo de PZB contempla la posible existencia de cinco discrepancias o "brechas" en la cadena de servicio de una organización. Mediante la Identificación de estas brechas, se pueden localizar áreas de oportunidad. El modelo aparece en la figura siguiente:

Discrepancia Diferencia entre:

Descripción de las cinco discrepancias del modelo conceptual de Calidad en el Servicio.

- Expectativas de los clientes y percepciones de la administración respecto a dichas expectativas
- Percepciones de la administración respecto a las expectativas de los clientes y las especificaciones de calidad en el servicio
- Las especificaciones de calidad en el servicio y el servicio que actualmente se esta brindando a los clientes
- El servicio que actualmente se esta brindando a los clientes y lo que se comunicó a los clientes respecto a dicho servicio
- Servicio esperado y servicio percibido

APLICACIONES DEL SERVQUAL

El SERVQUAL fue diseñado como un instrumento para medir la calidad en el servicio mediante la aplicación del cuestionario a los clientes de cada organización. Sin embargo, puede tener otras aplicaciones:

1. Comparar las expectativas y percepciones de los clientes a través del tiempo. Es muy conocido el hecho de que los clientes cambian de opinión conforme pasa el tiempo, es

decir, cambian las expectativas. Por otra parte, se supone que las empresas también cambian en busca de la mejora continua. Es importante saber como se están modificando las cosas para poder continuar en el mercado como una empresa competitiva.

2. Comparar los resultados del SERVQUAL de una compañía, con los resultados de la competencia. De esta manera, las compañías involucradas tendrán mas información y conocerán mejor sus fuerzas y debilidades.

3. Examinar segmentos de clientes con diferentes percepciones de Calidad. Una aplicación potencial para este instrumento es la categorización de diferentes segmentos de la población que pueden tener diferentes necesidades y por lo tanto, diferentes expectativas y percepciones. Por ejemplo, si se consideran clases sociales - alta, media y baja- una empresa podría advertir cual es su mercado real a quien debe dirigir su producto, o bien que cambios debe hacer para abarcar otro u otros segmentos de dicho mercado.

4. Medir las percepciones de Calidad de clientes internos. Con una adecuada adaptación, este instrumento puede aplicarse a departamentos o divisiones de una empresa con el fin de conocer las percepciones y expectativas de sus empleados que son, por supuesto, los clientes internos.

5. Determinar si los esfuerzos de la compañía están enfocados correctamente. Es posible que algunas empresas creen que algunos aspectos son importantes y otros no, tal vez el cliente opine lo contrario. Los resultados del SERVQUAL graficados en una matriz de atributos adaptada para el caso, pueden dar luz sobre este punto.

6. Complementar la metodología de la casa de la calidad (QFD, Quality Function Deployment). La metodología QFD tiene utilidad para la planificación y diseño de productos y/o procesos y es también aplicable a servicios, considerando que la voz del

cliente quedaría reflejada por las características de servicio que los clientes señalan en el SERVQUAL como las más importantes, es decir, estas características serían los *qué* del QFD. Posteriormente, se identificarían *los comos* y *los cuantos*, etc.

7. Construir la función de bienestar. (Manzanera, 1993). Esta función semeja a la función de pérdida de Taguchi. La ecuación de la función de bienestar es la siguiente:

$$f(X_p - X_e) = (s) * k * (X_p - X_e)^2$$

Donde:

X_p = Valor promedio de percepciones.

X_e = Valor promedio de expectativas.

s = Signo original de la diferencia ($X_p - X_e$). Valores negativos indican malestar del cliente; valores positivos, indican bienestar.

k = Constante que representa la sensibilidad del bienestar de los clientes ante diferencia ($X_p - X_e$). Entre mayor valor tenga k , implica mayor sensibilidad del cliente.

8. Construcción de indicadores de calidad en el servicio.

GRAFICA PARA COMPARAR EXPECTATIVAS Y PERCEPCIONES DE LOS CLIENTES.

Una herramienta que facilita la creación de planes de acción específicos después de la aplicación del SERVQUAL es la gráfica para comparar expectativas y percepciones de los clientes, la cual es similar a un diagrama de dispersión. Las dos variables se ubican en los ejes X - Y, en este eje Y.

Comúnmente las gráficas de dispersión se utilizan para confirmar la existencia (y la intensidad) de las relaciones posibles causa efecto. En este caso, lo que se pretende es

identificar en que cuadrante quedan ubicados cada uno de los puntos (P, E) ya que cada cuadrante implica un tratamiento diferente.

Gráfica para comparar las percepciones y expectativas de los clientes.

El tratamiento de las observaciones según el cuadrante que ocupen es el siguiente:

I. Explotar y vigilar. Son los aspectos que tienen mucha importancia para el cliente y que están bien evaluados según sus percepciones.

II. Mejorar. En este cuadrante caen los aspectos que son muy importantes para el cliente pero se están evaluando mal, por lo que cada uno de los puntos representa una área de oportunidad para la empresa en la que debe aplicarse.

III. Vigilar. En este rubro se ubican aspectos que son de baja importancia y tienen también una evaluación baja. Estos aspectos se deben vigilar ya que cualquiera de ellos puede convertirse en un aspecto importante con el transcurso del tiempo.

IV. Controlar inversión de recursos. Incluye aspectos que no son de mucha importancia para el cliente y que están recibiendo muy buenas evaluaciones. Aquí vale la pena detenerse un poco para controlar si no se está invirtiendo capital innecesario en aspectos que no lo ameritan.

MEDIR ES IMPORTANTE

Dicen que no conoces tu realidad mientras no puedas expresarla en términos numéricos, lo cual es una afirmación debatible, pero que encierra una verdad de fondo: Medir es importante. Sólo midiendo podemos obtener referencias claras que podamos comunicar sin ambigüedad. Medir la calidad en el servicio es una excelente forma de conocer

nuestra organización e identificar los puntos fuertes y débiles. Nuestro proceso de mejora continua será el primer beneficiado y partiendo de información confiable, nuestras estrategias serán mas eficientes. El SERVQUAL es una herramienta sencilla y práctica, solo se necesita agregar un poco de creatividad para adaptarla a nuestra empresa.

REFERENCIAS

Manzanera, Javier. Certificación de proveedores de servicio. Tesis: Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey, 1993.

Parasuraman, A., Valerie A. Zaithaml, & Leonard L. Berry. Delivering Quality Service. Ed. The free press, EEUU, 1990 (a).

Rodríguez, Myrta. Metodología para generar indicadores de calidad en el servicio. Tesis: Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey, 1995.

Recopilación realizada el 28/8/2000