

# LA EVALUACIÓN DE LA CALIDAD DE LOS SERVICIOS A PARTIR DE LA SATISFACCIÓN DE LOS CLIENTES: UNA MIRADA DESDE EL ENTORNO EMPRESARIAL CUBANO

**Autora:** Lic. Saadia Reyes Benítez, Centro Universitario de Las Tunas, Cuba, Facultad de Ciencias Económicas, e-mail: [saadia@ult.edu.cu](mailto:saadia@ult.edu.cu)

**Coautores:** MSc. Juan Carlos Mayo Alegre, Centro Universitario de Las Tunas, Cuba, Facultad de Ciencias Económicas, e-mail: [jcarlos@ult.edu.cu](mailto:jcarlos@ult.edu.cu)

Dr.C. Néstor Loredo Carballo, Universidad de Camaguey, Cuba, e-mail: [nestor.loredo@reduc.edu.cu](mailto:nestor.loredo@reduc.edu.cu)

## RESUMEN

Existen diversas metodologías para la evaluación de la calidad del servicio, sin embargo, la mayoría de los autores coinciden en que ello depende principalmente del criterio y la satisfacción o insatisfacción de las expectativas que un cliente obtenga durante el mismo. Así, constituye un problema la no existencia de un documento que muestre la dependencia de estos términos a partir de un análisis histórico de ambos hasta la actualidad.

Surge entonces la necesidad de relacionar de manera resumida y entendible, la insoslayable relación que existe entre la calidad del servicio y la satisfacción del cliente, a partir de un análisis crítico de metodologías para la evaluación de la primera y su evolución, así como de elementos teóricos vistos igualmente de forma analítica sobre el constructo de la satisfacción del cliente. Todo ello ofrecerá una importante herramienta teórica para enfrentar el reto que constituye en el entorno empresarial actual el logro de la excelencia en los servicios.

**Palabras Claves:** calidad del servicio, satisfacción del cliente, servicio

## ABSTRACT

There are several methods to evaluate service quality, however, most of authors show that it depends on costumers satisfaction mainly, but there is the following problem; the no existence of a document that explains, from the evolution of the terms and its nowadays state , the dependence that exists between service quality and costumers

satisfaction.

It is very important for everyone inside the organizations to know the benefits achieve customer's satisfaction to improve service quality. Everyone should know the meaning of customer's satisfaction, its levels, how expectations are made.

Then it raises the need to relate in a resumed and easy way service quality and customer's satisfaction, from analyzing methods to evaluate service quality through history and theoretical elements in these days. This will offer an important tool to face the challenge of achieving the excellence of services.

## **LA CALIDAD Y LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE**

En la actualidad, la búsqueda de la calidad representa una de las principales tendencias en empresas de todos los sectores; y es precisamente esto, uno de los elementos que distingue a empresas eficaces y competitivas de aquellas que no lo son. La existencia de clientes cada vez más informados y la intensa competencia empresarial, son dos factores que contribuyen a esta toma de conciencia.

La calidad que se percibe de una empresa, producto o servicio es el resultado de una comparación entre las expectativas del cliente y las cualidades del servicio percibidas por el cliente. De ahí la importancia de conocer lo que el cliente espera: solo así se pueden tomar decisiones correctivas destinadas a hacer que el producto o servicio se oriente a satisfacer dichas expectativas. Difícilmente se encuentra una organización donde se opine que la satisfacción del cliente es algo secundario; por el contrario, la mayoría habla de que esa es precisamente la misión de la empresa y su razón de ser. En este capítulo se definen términos como calidad, servicio, calidad del servicio y se explica su relación con la satisfacción del cliente.

### **La calidad en las organizaciones**

El turbulento mundo empresarial ha obligado a las organizaciones a cambiar, tomando a la calidad como un elemento importante para la permanencia y el crecimiento, al entender la necesidad de elaborar productos y servicios de calidad aplicando técnicas y filosofías orientadas hacia la mejora continua.

Hoy, las organizaciones en el mundo tienen que desarrollar la habilidad de entender que sus clientes tienen necesidades y gustos permanentemente cambiantes y cada día con mayor exigencia, que deben atenderse con prontitud, creatividad y capacidad innovadora; en caso contrario, se corre el riesgo de perderlos.

Hoy escuchamos diversos conceptos relacionados con la calidad, como satisfacción del cliente, certificaciones ISO 9000, competitividad, premios de calidad, etc., que demuestran la preocupación para satisfacer a los clientes, con el afán de mantenerlos y aumentarlos.

Los esfuerzos en torno a la calidad, se dan sin importar el sector o tamaño de la organización.

### **Antecedentes de la calidad**

En la era de las cavernas, el hombre era un recolector que seleccionaba los frutos comestibles maduros y más sabrosos, las pieles más gruesas y grandes o las cuevas más cómodas o seguras. Posteriormente, elaboró las primeras herramientas para su uso personal: arcos, flechas, cuchillos, vasijas y vestimenta. Se vuelve sedentario y empieza a desarrollar la agricultura, la crianza de animales, el curtido de pieles y la construcción de viviendas. Así, el hombre transforma su medio ambiente y existe la ventaja de que la propia persona elabora y usa sus productos, por lo tanto, se da cuenta de los problemas de los materiales y los métodos de su fabricación.

Al principio, las tribus eran pequeñas y todos sus integrantes seguían realizando la totalidad de las labores, pero al crecer empezaron a dividirse las tareas, dando paso a las primeras formas de organización del trabajo en un ambiente de mutua colaboración, con miras a resolver en equipo los problemas de sobrevivencia de la tribu. Para subsistir intercambiaban sus productos por otros productos, servicios o por alimentos provistos por los agricultores y cazadores.

En el siglo 1600 antes de nuestra era, el Código Hammurabi establecía en el numeral 299:

*"Será condenado a muerte aquel albañil que construya una casa y que ésta se derrumbe matando a alguno de sus habitantes."*

En el año 1450 antes de nuestra era, en la civilización egipcia, el castigo por hacer bloques de diferente medida a las especificaciones de las pirámides, era la amputación de una mano. En la producción artesanal, los juicios para buscar la calidad estaban centrados en el aspecto estético y el prestigio de los artesanos que elaboraban el producto. El incremento de la demanda de bienes dio paso al mecanismo de la oferta y la demanda, esto fomentó la creatividad, expresada en nuevas formas de producción, y

la invención de aparatos mecánicos que ayudaban a producir con mayor rapidez.

Con el surgimiento de los talleres mejoró la productividad, pero el artesano dejó de estar presente en el total de las tareas de transformación del producto, se perdió así la comunicación directa entre el obrero productor y el usuario.

El comercio con otros pueblos propició también la fijación de especificaciones de diseño, el desarrollo de herramientas para la inspección y medición de productos y el surgimiento de los primeros supervisores e inspectores.

Con la llegada de la Revolución Industrial los talleres se convirtieron en pequeñas fábricas de producción masiva. A partir de este momento se inicia la evolución de los procedimientos para valorar y atender la calidad de los productos terminados.

Durante el siglo XX, sucede un desarrollo cada vez más acelerado de las ciencias y de la tecnología, trayendo consigo una maduración del concepto de calidad y una mayor aplicación, reconociéndola como un elemento estratégico en las organizaciones para crecer y mejorar. A su vez surgen diversas metodologías para su logro.

Hasta la mitad del siglo XX la calidad era vista como un problema que se solucionaba mediante herramientas de inspección. En los años cuarenta todos los productos finales se probaban para intentar asegurar la ausencia de defectos. En esta época, calidad se definía como la adecuación de un producto a su uso.

En los años sesenta, los departamentos de Calidad tenían como función el Aseguramiento de la Calidad y tuvieron un fuerte desarrollo.

Ya en esta época, los japoneses habían lanzado y estaban implantando sus teorías sobre Calidad Total en el conjunto de la empresa y habían asumido los planteamientos sobre la eficacia del trabajo en grupo, con la implantación masiva de los Círculos de Calidad y de los Grupos de Mejora, compuestos por personal generalmente de diferentes áreas, que analizan las causas de los problemas más importantes y buscan su solución.

En los años setenta, en las empresas japonesas ya estaban establecidos principios como "la calidad es responsabilidad de todos" y "hay que hacer las cosas bien a la primera" y era frecuente hablar de "cliente interno". Todos estos conceptos fueron adaptándose a lo largo de la década de los ochenta en el resto de mundo, al observarse el excelente resultado que habían dado en Japón. En la década de los noventa, la liberalización de los mercados, las nuevas tecnologías, el incremento de la competencia y la necesidad de realizar drásticas reducciones de costes, hicieron surgir

en muchas empresas programas de implantación de Sistemas de Gestión de Calidad Total, con el objetivo fundamental de aumentar la competitividad y de satisfacer las expectativas de los clientes.

No obstante, el aseguramiento de la calidad sigue considerándose una cuestión que se vincula, en esencia, al departamento de producción.

Esta visión cambia al considerar la calidad como un factor estratégico. Ya no se trata de una actividad inspectora sino preventiva: planificar, diseñar, fijar objetivos, educar e implementar un proceso de mejora continua; la gestión estratégica de la calidad hace de ésta una fuente de ventajas competitivas que requiere del esfuerzo colectivo de todas las áreas y miembros de la organización.

### **Las perspectivas de la calidad**

La palabra calidad proviene o se define en el vocablo griego: *KALOS* que significa: bueno, hermoso, noble, honesto, el placer y la felicidad.

El diccionario de la Real Academia de la lengua española define el vocablo calidad en los siguientes términos:

“Propiedad o conjunto de propiedades inherentes a algo, que permiten juzgar su valor.”

El diccionario Webster ofrece la siguiente definición de calidad:

*“Es una característica física o no física que constituye la naturaleza básica de una cosa o es una de sus características.”*

Para el estudio de la calidad, es necesario adentrarse en las propuestas de los autores más reconocidos en el tema. Entre ellos se encuentran, Edward William Deming, Joseph Moses Juran, Kaoru Ishikawa, Philip B. Crosby, los cuales han realizado las aportaciones más significativas a la teoría de la calidad.

❖ La filosofía de Philip B. Crosby.

Crosby define el término calidad como:

*“Cumplimiento de los requisitos.”*

En esta definición se hace referencia a un control de la calidad, entendido como una inspección de las características de los productos.

El enfoque de Crosby es de la cabeza a la base de la organización, poniendo énfasis en el cambio del estilo gerencial. La alta gerencia debe entender que la calidad es una función definible, medible y manejable, que requiere una atención constante.

Crosby afirma que la calidad está basada en 4 principios absolutos:

Primero: Calidad es cumplir los requisitos: La calidad se define como la conformancia cumplimiento con los requerimientos, no con sus bondades. Cuando se define de esta manera la calidad, se elimina la subjetividad. Cualquier producto, servicio o proceso que cumpla con sus requerimientos es un producto, servicio o proceso de calidad.

Segundo: El sistema de calidad es la prevención: El sistema para hacer la calidad es la prevención y ocurre en el diseño del proceso. Ello implica comunicar, planear, probar y trabajar permanentemente para eliminar las posibilidades del no cumplimiento.

Tercero: El estándar de realización es cero defectos: La ejecución de los estándares debe ser cero defectos. Esto significa que uno debe estar satisfecho solamente cuando han sido alcanzados todos los requerimientos para nuestro proceso de trabajo en todo momento.

Cuarto: La medida de la calidad es el precio del incumplimiento: La medida de la calidad es el precio de no alcanzar la conformancia o el cumplimiento. Esto es, medir la calidad calculando el precio del desperdicio (tiempo, esfuerzo y materiales), expresado en dinero, puede ser usado para medir los esfuerzos directos del mejoramiento.

❖ La filosofía de Edward William Deming.

Plantea que la calidad es:

*"Un grado predecible de uniformidad y fiabilidad a bajo coste y adecuado a las necesidades del mercado."*

Su enfoque está basado en el trabajo diario controlando la variabilidad y fiabilidad de los procesos a bajos costos; orientándose hacia la satisfacción de los clientes con la ayuda del control estadístico, como técnica esencial para la resolución de los problemas o las causas de la mala calidad. Considera que la calidad debe ser mejorada constantemente, debido a las necesidades siempre cambiantes del mercado, por lo que su visión es muy dinámica.

Según Deming, la calidad consiste en exceder las necesidades y expectativas de los clientes a lo largo de la vida del producto.

Una de las aportaciones más relevantes de este autor y de las que más se aplican internacionalmente, es el llamado Círculo de Deming (también conocido como *Ciclo*

*Deming o ciclo PHVA*), el cual ilustra las cuatro funciones esenciales para la implantación de programas de calidad en las organizaciones.

#### Planear

I. Determinar metas y objetivos.

Las metas y objetivos deben distinguirse del deseo y decidirse en función de la capacidad del proceso.

II. Determinar los métodos para alcanzar metas.

Definir los métodos de operación a seguir, especificando los pasos. Si una persona desarrolla un método, deberá convertirlo en una norma o reglamento y después incorporarlo dentro de la tecnología y propiedad de la empresa; este método deberá ser útil para todos y libre de dificultades.

#### Hacer

III. Proporcionar educación y entrenamiento.

Capacitar en los aspectos técnicos de la operación (que sepa hacer su trabajo).

Que tenga conocimientos y habilidades para hacer su trabajo.

Capacitar en los objetivos y factores concretos a controlar.

IV. Realizar el trabajo.

Asegurar la realización de la operación de acuerdo a lo planeado.

Crear el ambiente para que los colaboradores realicen su labor libremente porque ellos quieran y no porque se les imponga.

#### Verificar

V. Verificar los efectos de la realización.

Una verificación efectiva sólo es posible con base en los hechos (datos). Las consignas "tiene que ser así", no son válidas.

Investigar y chequear si surgen hechos inesperados o situaciones que aparten de lo rutinario. Habrá que verificar las causas y efectos.

Obtener datos no siempre significa obtener números. Una lista de verificación puede ser evidencia suficiente.

#### Actuar

VI. Una vez hecho el análisis de los datos, si se encontraron desviaciones hay que tomar acciones correctivas inmediatas, para que éstas no vuelvan a repetirse.

❖ La filosofía de Joseph Moses Juran.

El enfoque de Juran sobre la administración por calidad se basa en lo que llama la

Trilogía de Juran: planear, controlar y mejorar la calidad.

Juran fue el primero en reconocer el rol del directivo y de la administración en torno a la calidad, identificando como problema el elemento humano. Juran enfatiza que la solución de un problema técnico es precedido al entendimiento de los factores humanos. Señala que la mayor parte de los problemas son interdepartamentales y comenta la necesidad del uso de técnicas de solución de problemas y las prácticas de dirección de la calidad. Juran define la calidad como:

*“La adecuación del producto al uso y al cumplimiento de especificaciones todo esto orientado a las necesidades del consumidor.” (9)*

Juran, plantea que la calidad de un producto o servicio, es la caracterización del artículo o servicio obtenido en el proceso de producción o servicio que determina el grado de su correspondencia con el conjunto de exigencias establecidas por la documentación técnica y los consumidores.

❖ La filosofía de Kaoru Ishikawa.

Ishikawa fue el principal precursor de la calidad total en Japón y posteriormente tuvo una gran influencia en el resto del mundo, ya que fue el primero en resaltar las diferencias culturales entre las naciones como un factor importante para el logro del éxito en calidad.

Define la calidad como:

*“Calidad es el resultado integral de toda la organización incluyendo todas sus áreas y niveles.”*

*“En su interpretación más estrecha, calidad significa calidad del producto, pero en su interpretación más amplia significa calidad del trabajo, calidad del servicio, calidad de la información, calidad del proceso, calidad de la dirección, calidad de la empresa.”*

Para Ishikawa, calidad significa calidad de trabajo, calidad del servicio, calidad de la información, calidad del proceso, calidad de departamento, calidad de la gente, incluyendo trabajadores, ingenieros, gerentes y ejecutivos, calidad del sistema, calidad de la organización, calidad de los objetivos, etc.

Ishikawa enfatiza que la revitalización en la industria japonesa se debió a una revolución conceptual en la gerencia para aplicar el control de calidad; este nuevo entendimiento conceptual se logró a través de seis conceptos relevantes, que sintetizan las aportaciones anteriores:

1. Primero Calidad, no a las utilidades de corto plazo.
2. Orientación al Consumidor, no hacia el productor. Pensar desde el punto de vista de los demás.
3. El proceso siguiente es el cliente, ya sea interno o externo.
4. Utilización de métodos estadísticos.
5. Respeto a la humanidad como filosofía administrativa; administración totalmente participativa.
6. Administración interfuncional. Desempeño de trabajo vertical y horizontal en la organización.

Ishikawa desarrolló una herramienta básica para la calidad: El diagrama causa -efecto o “*diagrama de espina de pescado*” o “*diagrama de Ishikawa*”. Dicha herramienta esta incluida dentro del grupo de las siete herramientas básicas de calidad.

Son varios los autores que han expresado lo difícil de una definición de calidad; según lo que plantea la norma ISO 9000:2000, calidad:

*“Es el grado en el que un conjunto de características (rango diferenciador) inherentes cumple con los requisitos (necesidad o expectativa establecida, generalmente implícita u obligatoria)”*

El concepto de calidad es multidimensional, en el sentido de que las necesidades de los consumidores son múltiples y diversas, pues incluyen aspectos como la aptitud para el uso, el diseño, la seguridad, la fiabilidad o el respeto al medio ambiente.

Calidad, también es:

*“Satisfacción de las necesidades y expectativas razonables de los clientes a un precio igual o inferior al que ellos asignan al producto o servicios en función del “valor” que han recibido y percibido.”*

De acuerdo con esta definición, calidad es el “valor” que el cliente recibe del producto o servicio sin ninguna relación directa con el costo de producirlo o suministrarlo. En función de ese “valor” todo cliente asigna un precio a la satisfacción de su necesidad.

Se ha reconceptualizado por Fernández Clúa para los servicios el concepto de calidad integral, a tenor de lo planteado por la ISO 9000, 14000 y 18000, como:

*“la capacidad de los procesos de servicios que incrementan su valor al desarrollar la servucción en equilibrio y con clima adecuado de forma competitiva para satisfacer necesidades, deseos y/o expectativas de los clientes sin efectos negativos para el medio ambiente y que contribuyen a la*

*elevación de su nivel de vida.”*

En una aproximación a conceptualizar el término calidad, el autor la define como el resultado del trabajo integral de toda la organización, que debe generar un producto o servicio que satisfaga las expectativas de los clientes, por lo que es necesario diseñar e implementar procedimientos eficaces para medir periódicamente el nivel de satisfacción de los clientes.

Resumiendo, Juran, se basa en dos significados críticos, para poder definir ampliamente a la calidad.

El primero se refiere al comportamiento del producto, es decir si el producto logra satisfacer a los clientes, es el motivo por el cual los clientes deciden comprar el producto.

El segundo se refiere a la ausencia de deficiencias, que abarca la insatisfacción de los clientes hacia el producto, lo que provoca una queja, reclamación, devolución, reproceso o pérdida total.

De acuerdo con Garvin la calidad se puede definir en las siguientes dimensiones:

- Trascendente. Calidad es algo que es entendido intuitivamente pero casi imposible de comunicar, como la belleza o el amor.
- Basado en el producto. La calidad es encontrada en los componentes o atributos del producto.
- Basado en el uso. Si el cliente esta satisfecho, es un producto de calidad.
- Basado en la manufactura. Si el producto esta adaptado para diseñar especificaciones, tiene calidad.
- Basado en el valor. Si el producto es percibido como un proveedor de valor por su precio, tiene calidad.

Por otro lado, el significado de calidad para Feigenbaum es la determinación del cliente, no se refiere a una determinación de ingeniería, ni una determinación de mercadotecnia o una determinación administrativa. Está basada sobre la experiencia actual de los clientes en relación con los productos o los servicios, comparada contra sus requerimientos conscientes, sensoriales o enteramente subjetivos y siempre representaran un objetivo de cambio para el mercado competitivo.

El significado global de la palabra calidad según Galgano, es la referencia y el objetivo de cualquier actividad desarrollada en una empresa. Los clientes pretenden un resultado global, de manera que no es posible cuidar de un solo factor sin tener en

cuenta los restantes. En otras palabras, la persecución de un objetivo limitado puede comprometer la satisfacción del cliente.

Como conclusión, es necesario recalcar que a pesar de que existen muchos y variados conceptos sobre lo que es y no es la calidad, los diferentes autores estudiados anteriormente, coinciden en que el objetivo fundamental de la calidad se encuentra en la satisfacción del cliente.

### La calidad en el servicio

La calidad de un servicio es difícil de medir, no se puede almacenar, es complicada de inspeccionar, no se puede anticipar su resultado, no tiene vida, su duración es muy corta, se ofrece bajo demanda, depende mucho de las personas y su interrelación. Todo esto hace que la calidad de un servicio sea juzgada por el cliente en el instante en que lo está recibiendo, o mejor dicho, en el momento de la verdad.

La literatura científica sobre calidad en el servicio es pródiga, pero muy pocos autores se han detenido a definir qué es un servicio. Cowell plantea que:

“el servicio es la definición de los beneficios generales que la empresa de servicios otorga, basada en los beneficios recibidos por los clientes”.

Existen algunas características que diferencian a los servicios de los productos; dichas características fueron analizadas por Ron Zemke y Dick Schaaf; y se encuentran expresadas en la tabla I.1.

<b>Tabla I.1 Características de los productos y servicios</b>	
<b>Producto</b>	<b>Servicio</b>
Es tangible.	No existe físicamente hasta que lo recibe el cliente.
Se puede inventariar.	No es un activo que se pueda inventariar.
Se puede depreciar.	No se puede depreciar.
La producción y el consumo son por separado.	La producción y el consumo son simultáneos.
No es perecedero.	Es perecedero.

**Fuente:** Elaboración Propia a partir de Zemke y Schaaf

El servicio tiene varias dimensiones; de acuerdo a Parasuraman, Zeithaml, y Berry estas son:

- ✓ Elementos Tangibles: se refiere a la parte tangible del servicio, como la apariencia de las instalaciones, el equipo o el personal necesarios para otorgar el servicio.
- ✓ Seguridad del servicio: Se refiere a la habilidad del prestador del servicio de cumplir con la promesa de prestar el servicio adecuadamente.
- ✓ Responsabilidad: Se refiere a la buena voluntad del prestador del servicio para ser útil y rápido al otorgar el servicio.
- ✓ Confiabilidad: Se refiere al conocimiento y la cortesía de los proveedores del servicio así como su habilidad para inspirar en los clientes confianza y responsabilidad.
- ✓ Empatía: Traducida como el cuidado y la atención personalizada que brinda la organización a sus clientes.

Aunque estas son las características más importantes de los servicios, existen otras cuantas como la disponibilidad, el profesionalismo, la prontitud de respuesta, la realización, y la cortesía.

Un servicio, es un acto llevado a cabo por una persona u organización, para beneficio de otra. Para la mercadotecnia un establecimiento de servicio es un negocio que tiene como compromiso fundamental la satisfacción de los requerimientos del consumidor, llevando a cabo actos por los cuales un consumidor está de acuerdo en pagar un determinado precio.

Históricamente, el término servicio se empleó para describir varios beneficios gratis que los vendedores proporcionaban a sus clientes; en vista de esto, los servicios se pudieron haber considerado como extensiones de la oferta de productos del negociante.

Los servicios no están completamente divorciados de los productos, igual que a los productos no pueden separarse de los servicios que se ofrecen con relación a su venta.

Según Chase Aquilano y Jacobs:

*“el servicio cuenta con dos categorías: la primera, es el servicio basado en las facilidades, en donde el cliente debe ir al lugar donde se presta el servicio. Y la segunda donde la producción y el consumo del servicio toma lugar en el ambiente del cliente”.*

Tanto la investigación académica como la práctica empresarial vienen sugiriendo, desde hace ya algún tiempo, que un elevado nivel de calidad de servicio proporciona a las empresas considerables beneficios en cuanto a cuota de mercado, productividad, costes, motivación del personal, diferenciación respecto a la competencia, lealtad y

capacitación de nuevos clientes, por citar algunos de los más importantes. Como resultado de esta evidencia, la gestión de la calidad de servicio se ha convertido en una estrategia prioritaria y cada vez son más los que tratan de definirla, medirla y, finalmente, mejorarla.

Actualmente, la importancia de ofrecer bienes y servicios de calidad es esencial en el mercado. Los consumidores son más exigentes y tienen una gran noción de lo que implica la calidad. Para cumplir con estas expectativas, se han desarrollado numerosas técnicas y herramientas para medir y asegurar la calidad de los productos ofrecidos por la industria. Sin embargo, en el caso de los servicios, esto es aún más complejo, dada la naturaleza subjetiva que los caracteriza.

Un servicio no es un elemento físico en su totalidad, sino que es el resultado de las actividades generadas por el proveedor para satisfacer al cliente. Esto significa que los servicios poseen tres características típicas que explican la complejidad de su estudio:

*Intangibilidad:* un servicio no es objeto que pueda poseerse o palparse, es más bien un beneficio que compra el usuario.

*Heterogeneidad:* el resultado del servicio depende de quién lo lleve a cabo y de las circunstancias bajo las que se genera; su percepción depende de la persona que lo contrata.

*Inseparabilidad:* este concepto implica que la producción y el consumo del servicio ocurren simultáneamente, por lo que el usuario se ve envuelto en el mismo.

En una aproximación por conceptualizar la calidad del servicio, y siguiendo a autores como Gronroos, Lethinen y Lethinen o Lewis se pueden distinguir dos dimensiones básicas a la hora de hablar de calidad de servicio: calidad técnica y calidad funcional. Desde esta perspectiva, resulta imprescindible no sólo prestar atención al diseño del servicio (aspectos más tangibles del mismo), lo que implica valorar correctamente lo que los clientes esperan, sino también a la forma en que se ofrece el servicio y muy especialmente la interacción entre el cliente y el personal de contacto de la empresa.

En una línea similar, Parasuraman, Zeithaml y Berry definen la calidad de servicio percibida como:

*"el juicio global del cliente acerca de la excelencia o superioridad del servicio."*

que resulta de la comparación entre las expectativas previas de los usuarios sobre la misma y las percepciones acerca del desempeño del servicio recibido. Se trata de un planteamiento de carácter dinámico en cuanto las expectativas pueden ser diferentes

en función de los clientes y, además, variar con el tiempo.

En contraposición a los anteriores, otros autores como Cronin y Taylor defienden que resulta posible definir exclusivamente la calidad de servicio en función de las percepciones sobre el desempeño y no por las expectativas.

Frente a estas dos posiciones cabe incluso hablar de una tercera que propone utilizar una medida directa de expectativas y percepciones.

En todo caso, y siguiendo a Oliver, es la evaluación a posteriori de la calidad del servicio prestado y su comparación con las expectativas previas la que determina el grado de satisfacción o insatisfacción del cliente. Variable, esta última, que influye a su vez en sus intenciones futuras de mantener una relación con la empresa. (28) Por este motivo puede entenderse que el desarrollo de un alto nivel de servicio constituye un medio efectivo de ganar una ventaja competitiva sobre los competidores actuales sostenible a medio y largo plazo.

Ahora bien, alcanzar la meta de incrementar los niveles de calidad de servicio ofertados por una organización requiere de varios tipos de actuaciones por parte de la misma.

En primer lugar, exige medir correctamente tales niveles, para lo cual resulta fundamental identificar las dimensiones clave del servicio, así como evaluar su impacto sobre la satisfacción global del cliente y las intenciones de repetir el servicio. En este sentido, uno de los modelos de mayor difusión y aplicación práctica para medir la calidad de servicio, es el propuesto por Parasuraman, Zeithaml y Berry, que incluye como herramienta de medición el modelo SERVQUAL.

### **La satisfacción del cliente como filosofía empresarial**

Al estudiar la definición de calidad así como la de servicio, se observa que la parte primordial de ambos aspectos se enfoca en el cliente. Todas las personas o empresas de alguna u otra forma necesitan de los productos o servicios producidos por otras personas o entidades para poder de esta manera satisfacer sus necesidades.

La manera de lograr o aumentar la satisfacción en un cliente esta en relación con el cumplimiento de sus necesidades. Teniendo en cuenta la inclinación de los clientes por la satisfacción, las organizaciones han comprendido que para captar y mantener a los clientes, la única vía es ofrecerles calidad y con ello, satisfacción.

Esto significa que hoy en día el consumidor es quien establece las condiciones y que seleccionará como su proveedor a aquella empresa o persona que le proporcione

mayor valor por el menor esfuerzo, esto es, dicho de otro modo, que se sienta más satisfecho

No siempre ha existido una preocupación por la satisfacción del cliente. El interés por parte de las organizaciones en este aspecto, es el resultado de la evolución de los enfoques de marketing a lo largo de la historia.

El marketing ha evolucionado en cuatro etapas distintas y esta misma clasificación puede aplicarse a las empresas en sus diferentes estadios:

*Etapas de la producción:* La empresa está orientada hacia la producción misma y la demanda es mayor que la oferta.

Consta de cuatro fases:

Primera fase: (Subsistencia) se podía consumir lo que se producía para sí mismo, la mayor preocupación era producir lo suficiente para poder sobrevivir.

El surgimiento de comunidades trajo la creación del mercado, apareciendo la figura del productor o hacedor y el usuario, esto se entiende como un estado primitivo de lo que hoy conocemos como manufactura.

El usuario y el productor se conocían, negociaban cara a cara, no había garantías y cada usuario se protegía a través de un estrecho contacto con el productor. La calidad dependía de esta relación entre productor y usuario. A esta segunda fase se conoce como fase de trabajo sobre pedido, la producción y el consumo se volvieron actividades separadas. Los clientes decían a los productores lo que querían y estos ofrecían sus productos a la medida del cliente. Los productos eran vendidos antes de producirse.

Tercera fase: Se producía para el mercado. En esta los productos comenzaron a hacerse antes de las órdenes del cliente.

En la segunda mitad del siglo XIX, se empiezan a sentir los efectos de la Revolución Industrial y comienza la fase de producción masiva para el mercado cuya idea básica es que los costos unitarios de producción disminuirán a medida que se incremente el volumen de salidas. Para satisfacer las nuevas necesidades se crearon compañías, resolviendo algunos problemas de calidad, pero surgiendo otros que no eran atendidos de manera satisfactoria. Los problemas de calidad que eran resueltos eran principalmente técnicos. La preocupación se enfocaba a asegurar el funcionamiento del producto y la búsqueda de intermediarios para encontrar clientes. Esta fase duró hasta principios del siglo XX.

*Etapas de las ventas.*

La depresión hizo evidente que el problema fundamental de la economía ya no era fabricar suficientes productos, sino más bien venderlos. En esta etapa, el abastecimiento de la oferta era mayor que la demanda. Fue la época de la "venta a toda costa", esto dio lugar a que los consumidores se rebelaran y surge el *consumerismo*, movimiento que se crea para fortalecer el poder de los consumidores relativo al poder de los productores y vendedores. Se promulgaron leyes y regulaciones para proteger a los consumidores y en contra de las empresas que utilizaran anuncios engañosos y prácticas de venta engañosa o falsa.

A inicios de la Segunda Guerra Mundial comienzan a escasear los productos de consumo debido a que las líneas de producción fueron convertidas a la producción militar. Después de la guerra, los consumidores estaban ansiosos de gastar dinero en los productos de consumo que empezaron a aparecer, por tanto el mercado del vendedor continuó por un tiempo más.

#### *Etapa de la Mercadotecnia.*

El concepto de mercadotecnia sostiene que la clave para alcanzar las metas organizacionales, consiste en determinar las necesidades y los deseos de los mercados meta y proporcionar las satisfacciones deseadas en forma más efectiva y eficiente que los competidores.

Hacia la mitad del Siglo XX, los productores empezaron a reconocer la ventaja de la estrecha relación con el cliente, y se hizo claro que habría que investigar el mercado para aprender acerca de los deseos de los clientes potenciales.

En esta etapa, varias actividades pasan a la esfera de acción del director de Mercadotecnia. Por ejemplo: control de inventarios, servicios de almacén y algunos aspectos de la planeación del producto.

#### *Etapa de responsabilidad social y orientación al ser humano.*

Las condiciones sociales y económicas de las décadas 70 y 80 han desembocado en una cuarta etapa. Esta etapa presupone que se debe actuar de manera socialmente responsable si quieren tener éxito e incluso sobrevivir.

Las presiones externas (descontento de los consumidores, la preocupación por los problemas ambientales y las fuerzas político-legales) influyen en los programas actuales de mercadotecnia tratando de ofrecer una mejor calidad de vida y no sólo un nivel más alto de vida, la conservación y distribución de los recursos escasos y el interés por la gente.

De ahí que se introduzcan en la actualidad el concepto humano, el concepto de consumo inteligente y el concepto de imperativo ecológico. He aquí las bases del concepto de mercadotecnia social.

Concepto de mercadotecnia social.

El concepto de mercadotecnia social sostiene que la tarea de la organización consiste en determinar las necesidades, deseos e intereses de los mercados meta, y proporcionar las satisfacciones deseadas con más eficacia y eficiencia que los competidores, y hacerlo de una manera que mantenga o mejore el bienestar de la sociedad y de los consumidores.

El concepto de *Mercadotecnia Social* requiere que se consideren no sólo los deseos de sus clientes sino también los deseos de otras personas cuyo bienestar se afecta por sus operaciones, es decir, hay que hacer más compatible el concepto con el de responsabilidad social en un mundo como el nuestro que se caracteriza por el deterioro ambiental, escasez de recursos, inflación, etc.

Resumen sociedad.

Parte de la idea de que la labor de la organización es determinar las necesidades, intereses y demandas de los individuos u otras organizaciones, para así ofrecer la satisfacción de estos elementos de una forma más eficaz que los competidores preservando o potenciando el bienestar del consumidor y de la sociedad.

### **El cliente**

La intensa competencia que vive el mundo empresarial, las enormes inversiones que se realizan en publicidad, la creación de nuevas empresas y las estrategias empresariales tienen un único responsable; el cliente. Desde tiempos inmemoriales el cliente ha sido el objetivo final de cualquier productor, es por lo que generalmente se ubica que la persona que recibe el producto final es el cliente, pero en realidad, para lograr ese producto final se dan diversas interacciones entre proveedores y clientes (en las fases intermedias del proceso), lo que permite reconocer dos tipos de clientes: los internos (dentro de la organización o dentro de los procesos) y externos o finales, también llamados consumidores (aquellos que consumen un producto final).

1) Cliente interno. Se refiere a los empleados que reciben bienes o servicios desde dentro de la misma empresa. Se puede entender como la persona que se sitúa en el siguiente paso del proceso.

2) Cliente externo. Los que pagan por recibir un producto o servicio fuera de la empresa. Son las últimas personas a las que se busca satisfacer con el trabajo de la empresa.

### **Qué es la satisfacción del cliente**

Son muchos los criterios y puntos de vista sobre el concepto satisfacción. Una revisión de la literatura actual indica una amplia variedad de definiciones en torno al concepto satisfacción.

Satisfacción es la respuesta de saciedad del cliente. Es un juicio acerca de un rasgo del producto o servicio, o un producto y servicio en sí mismo, que proporciona un nivel placentero de recompensa que se relaciona con el consumo.

Por otra parte, el diccionario de la Real Academia de la Lengua Española señala que el término satisfacción (del latín *satisfactiō*, *-ōnis*) es la acción y efecto de satisfacer o satisfacerse. (36)

Para Kotler, satisfacer al cliente con una compra dependerá del rendimiento del producto en relación con las expectativas del comprador.

“Un cliente puede experimentar diferentes grados de satisfacción. Si la actuación del producto no llega a cumplimentar sus expectativas, el cliente queda insatisfecho. Si la actuación está a la altura de sus expectativas, el cliente estará satisfecho. Si la actuación supera las expectativas, el cliente estará muy satisfecho o encantado.” (38)

En primer término, todo parece indicar que la satisfacción es considerada como un tipo de respuesta de carácter emocional o cognoscitiva, dada posteriormente al acto del consumo o uso de un bien o servicio.

Oliver afirma que la satisfacción es la respuesta de saciedad del cliente. Es un juicio acerca de un rasgo del producto o servicio, o un producto y servicio en sí mismo, que proporciona un nivel placentero de recompensa que se relaciona con el consumo.

Para Koenes:

*“En los servicios, calidad es igual a satisfacción de los clientes.”*

Esta definición explica que desde este punto de vista, la calidad solo puede ser medida basándose en la satisfacción de los clientes. Para lograr determinar el nivel de satisfacción de los clientes, es fundamental comenzar con el diseño del servicio, ya que este definirá el verdadero compromiso de la empresa al otorgar el servicio, así como

establecerá las limitaciones de manera que satisfagan a sus clientes.

La identificación de los factores (dimensiones y atributos) relevantes para un grupo de consumidores y que constituyen sus ideas sobre qué es sentirse satisfecho, es una primera etapa en el estudio de la satisfacción de los clientes.

En segundo lugar, esta respuesta está referida a lo que en la literatura se denomina *foco de la satisfacción*, y que puede ser una expectativa sobre un producto o una experiencia de consumo determinada.

En tercer lugar es una respuesta a un hecho ocurrido en un tiempo determinado, es decir, después del consumo de un bien o servicio, o después de haber efectuado una selección determinada, o basado en la experiencia acumulada acerca del comportamiento de un producto.

Estas son las tres dimensiones en las que puede entenderse el concepto satisfacción.

De esta forma pueden ser identificados tres componentes principales:

Primero: La satisfacción de los consumidores es una respuesta -emocional o cognoscitiva.-

Segundo: La respuesta pertenece a un foco particular -expectativa, producto, experiencias de consumo, etc.-

Tercero: La respuesta ocurre en un tiempo específico, después del consumo, después de la elección, basado en la experiencia acumulada, etc.

La literatura consultada sobre el tema también reconoce que las respuestas a través de las cuales se expresa la satisfacción varían en intensidad. Lo que se denomina foco de la satisfacción está relacionado con el objeto (tangibles o intangibles) sobre el que recae la satisfacción. De esta forma el foco puede estar relacionado con la decisión de compra, con la fuerza de ventas (vendedores), con la tienda, con el producto, con los servicios posventa, etc.

Por lo general, se acepta que la satisfacción de los consumidores es un fenómeno que se da posterior a la decisión de compra de un producto o el uso de un bien. En este sentido se expone también que los criterios acerca de la satisfacción cambian con el tiempo. Un consumidor puede sentirse de una forma inmediatamente después de haber comprado un bien, y sentirse completamente diferente una vez que haya transcurrido un tiempo en su uso o consumo.

Existen varios estados de satisfacción de los clientes.

- ✓ Satisfacción. Las expectativas han sido igualadas, pero no superadas. La transacción se ha desarrollado perfectamente y el nivel de esfuerzo ha sido el esperado.
- ✓ Irritación. La transacción ha concluido felizmente, pero el comportamiento del proveedor no ha sido apropiado.
- ✓ Insatisfacción. La transacción no ha tenido éxito o el nivel de esfuerzo exigido ha sido superior al esperado.
- ✓ Enfado. La transacción no ha tenido éxito, a pesar de un esfuerzo por parte del cliente notablemente superior al esperado o por culpa de un error del proveedor que podía haberse evitado.
- ✓ Excitación. El cliente se lleva una sorpresa agradable porque las expectativas de éxito eran bajas, o el nivel esperado de esfuerzo alto, o la transacción ha sido redefinida al alza.

A modo de resumen se puede aseverar que la satisfacción del cliente es uno de los principales indicadores de la calidad de un servicio, y surge de la diferencia entre lo que el cliente percibe del mismo, una vez que la experiencia ha tenido lugar, y las expectativas que se generan antes de contratarlo.

Dada las características propias de un servicio, la relación entre percepciones y expectativas es relativa a cada cliente en particular, y es importante reconocer que es él mismo quien la determina, no el prestador del servicio.

Por lo tanto, la calidad de un servicio es subjetiva, está directamente relacionada a lo que el cliente percibe, es decir, el juicio que realiza sobre la excelencia o superioridad del servicio prestado. El éxito del resultado dependerá de la capacidad de la empresa prestadora del servicio por conocer y comprender las necesidades del cliente, así como del esfuerzo y la eficacia con la que se lleve a cabo el proceso y del costo en que incurre el cliente para acceder al servicio. Cabe destacar que el costo no sólo implica el precio del servicio, sino la utilidad de lugar, tiempo y forma que proporcione.

Para que un servicio pueda ser considerado de calidad, esta percepción positiva debe ser consistente, es decir, debe ocurrir repetidamente, no sólo con uno, sino con varios consumidores en distintas ocasiones.

### **Modelos de satisfacción del cliente**

En la literatura consultada aparecen múltiples modelos de satisfacción del cliente. A

continuación se muestra un resumen de los más importantes.

**Modelo GAP:** Se basa en que el cliente percibe la calidad de un servicio como la diferencia entre lo que espera del mismo y lo que realmente percibe. Esta diferencia es la suma de una serie de diferencias parciales:

(figura I.1a)

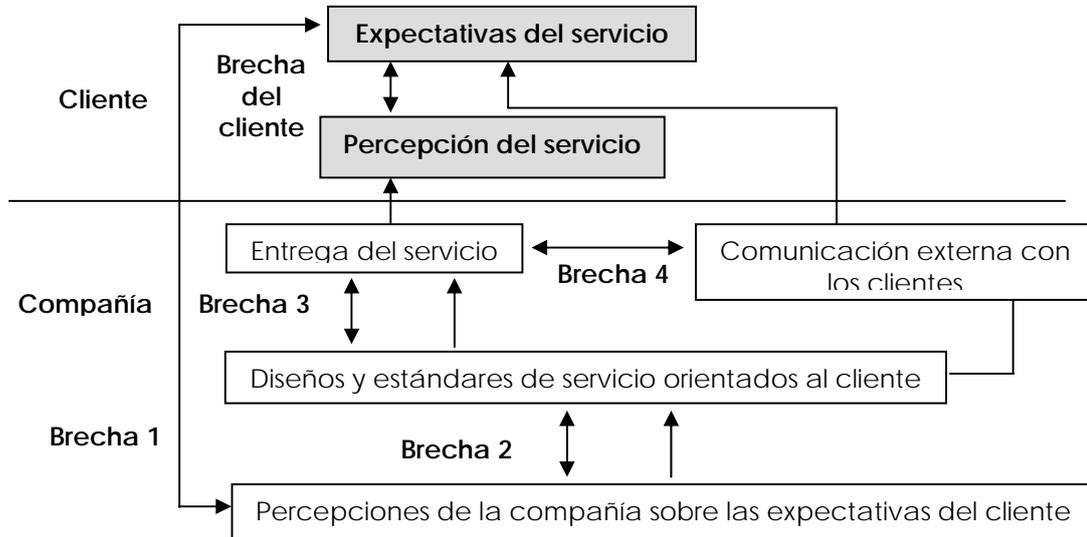


Figura I.1 Modelo de las brechas sobre la calidad en el servicio

Fuente: Elaboración propia a partir de Zeithaml, V. Marketing de servicios. 2002.

**Brecha del cliente.** - Esta brecha indica la diferencia que existe entre lo que el cliente espera del servicio y el servicio percibido. En donde las expectativas del cliente son las ideas o conceptos preconcebidos del servicio, dichas expectativas pueden ser creadas por experiencias pasadas con servicios, por necesidades personales o por comunicación oral.

**Brecha 1.-** Esta brecha indica la diferencia existente entre lo que la compañía cree que los clientes esperan del servicio y lo que realmente espera el cliente.

**Brecha 2.-** Es la brecha existente entre las percepciones de la compañía sobre las expectativas del cliente, y los diseños y estándares orientados al cliente. Son las deficiencias de la compañía al no saber seleccionar los estándares y el diseño de calidad adecuados.

**Brecha 3.-** Es la brecha existente entre los diseños y estándares de servicio orientados al cliente y la entrega del servicio. Es decir, que al tratar de implementar el servicio de acuerdo con los estándares y diseños previamente seleccionados, existen factores que los alteren. Estos factores pueden ser: escasez de herramientas o equipo, falta de

capacitación, mala relación entre los empleados, falta de claridad en los roles, etc.

Brecha 4.- Es la brecha existente entre la entrega del servicio y la comunicación externa con los clientes; es entendida como la deficiencia de la compañía para poder hacer que exista coherencia entre las promesas que comunica a los clientes y lo que en realidad ofrecen.

La *Técnica de la viñeta* es empleada en el desarrollo de nuevos servicios. El método consiste en elaborar variantes para el servicio (viñetas), a partir de las características más relevantes para los clientes. Dichas viñetas se emplean para realizar una encuesta y elegir la opción favorita de los clientes.

El modelo *Blueprinting* es utilizado para localizar las posibles fuentes de fallos de un servicio a partir de la representación gráfica del mismo. Ayuda a juzgar la calidad de un servicio.

El *método secuencial de incidentes* es empleado para conocer la opinión del cliente en cada fase del proceso. Se determinan las fases del proceso y se recogen los comentarios de los clientes, tanto favorables como desfavorables, sobre cada una de estas fases. De esta forma se consigue un conocimiento más profundo del servicio.

Las *encuestas a los clientes* ayudan a conocer mejor y a acercarse más a la identificación de las necesidades y expectativas de los clientes.

El método *ServQual* es usado para medir la satisfacción del cliente con el servicio y priorizar las acciones de mejora. Al cliente se le pregunta la importancia que para él tiene cada uno de los atributos del servicio recibido y el grado de satisfacción con cada uno de estos atributos. Estos datos (importancia del atributo y prestación recibida) se representan en un diagrama, llamado diagrama IP (Importance, Performance), para determinar el orden de prioridades en la actuación para la mejora del servicio.

El *Análisis de relevancia de frecuencias* es un modelo empleado para establecer prioridades. Tras elaborar una lista con los posibles problemas, se elabora una encuesta en la que se pregunta a los clientes la frecuencia de aparición/detección y la importancia de los problemas planteados. Se procede al análisis de los datos recogidos y a su visualización para determinar prioridades y sacar una serie de conclusiones sobre la actuación.

*AMFE para servicios*: Es un método empleado para la prevención y el perfeccionamiento del servicio. Se buscan los posibles errores del proceso y las posibles consecuencias de dichos errores. A continuación se trata de buscar las

posibles causas de los errores y se elabora un plan de acción para eliminarlas.

*Gestión de quejas:* Acciones sistemáticas y estructuradas que llevan a cabo las organizaciones para la recogida, evaluación y búsqueda de soluciones a las quejas de sus clientes.

El método de *incidentes críticos* es una técnica que determina las decisiones del cliente y puede ser aplicable para la formulación de cuestionarios que evalúan la satisfacción del cliente, además de servir para conocer y comprender las necesidades de los mismos.

### **La satisfacción del cliente en Cuba**

En Cuba el tema de la satisfacción del cliente ha adquirido, en los últimos años, una gran profusión entre las entidades que transitan por el proceso de Perfeccionamiento Empresarial y como política encaminada a la protección de los consumidores cubanos. Cuando en las bases metodológicas del Perfeccionamiento Empresarial se expone la idea de que la mercadotecnia es una filosofía de la empresa según la cual la satisfacción de las necesidades y deseos del cliente es la justificación económica y social de su existencia, lo que se hace es postular una perspectiva empresarial un tanto diferente a como se ha venido trabajando hasta hoy.

Las empresas han estado orientadas hacia las ventas; lograr un nivel de ventas ha constituido la meta principal por alcanzar. La satisfacción de los consumidores hasta el presente ha estado, si no teórica, al menos prácticamente relegada a un segundo plano. Solo ahora se ha comenzado a orientar el rumbo hacia la satisfacción de los consumidores, y al mismo tiempo lograr un nivel de ventas determinado.

Como punto de partida porque las empresas requieren de un conocimiento acerca del grado de satisfacción de sus clientes con el objetivo de poder trazar estrategias mercadotécnicas que tengan en cuenta el nivel en que se encuentran satisfechas las necesidades y requerimientos de sus clientes, y como meta en tanto el resultado de un trabajo de mercadotecnia, durante un período determinado, debe medirse en términos de satisfacción de los clientes a fin de poder evaluar su eficacia como estrategia.

### **El perfeccionamiento empresarial**

El perfeccionamiento empresarial es un modelo que está revolucionando la concepción de trabajo que se tuvo hasta nuestros días en las empresas cubanas. Entre algunos de

los subsistemas que lo componen se pueden encontrar los que hacen referencia a la *gestión de la calidad* y la *mercadotecnia*.

En el subsistema de *gestión de la calidad* se toman las medidas, a fin de producir bienes y prestar servicios que satisfagan las necesidades del cliente. Se plantea que la calidad del producto o el servicio es una necesidad insoslayable para toda organización económica que quiera elevar su eficiencia y ser competitiva.

La gestión de la calidad esta presente en todas las etapas del proceso de producción de bienes o de servicios y en ella se incluyen, en el marco del sistema de calidad las actividades siguientes:

- ✓ La política de calidad.
- ✓ La planificación de la calidad.
- ✓ El control de la calidad.
- ✓ El aseguramiento de la calidad.
- ✓ El mejoramiento de la calidad.

Un papel importante, en el aseguramiento a la calidad, lo tiene la capacitación y el entrenamiento de los trabajadores en las técnicas y procedimientos que se cumplen, para asegurar la calidad en todos los procesos, lo que de ningún modo puede verse como un proceso espontáneo, necesita de un conjunto de medidas, bien estructuradas, que garanticen los objetivos propuestos en cada caso.

En el subsistema de la *mercadotecnia* se expone que la economía mundial contemporánea esta caracterizada por una alta competitividad como resultado de cambios constantes en el entorno y de un acelerado desarrollo científico, lo que exige empresas caracterizadas por la utilización intensiva de sus activos fijos, flexibles, orientadas al cliente y por tanto, a la innovación para lograr su competitividad.

Esta competitividad se refleja también en una mayor exigencia por parte de los consumidores, quienes en un mundo donde la información es característica de todos los procesos y llega cada vez mejor y en mayor cantidad a todos, reclaman la diferenciación de productos y servicios en elementos no tangibles como marca e imagen que constituyen señales de valor para ellos.

Esta realidad cambia el concepto de calidad de los productos y nos conduce a un concepto de calidad -como la concibe el cliente- lo que hace que en la práctica actual

no se vendan productos, sino beneficios esperados.

La mercadotecnia es una filosofía de la empresa según la cual la satisfacción de las necesidades y deseos del cliente es la justificación económica y social de su existencia, en consecuencia, todas las actividades de la empresa deben tender a determinar esas necesidades y luego a satisfacerlas para obtener una utilidad creciente, de forma estable en el largo plazo.

Entre las principales funciones que debe desarrollar este subsistema están:

- ✓ Elaborar el plan y presupuesto de mercadotecnia de la empresa, sobre la base de la estrategia adoptada por la dirección de la empresa.
- ✓ Estimar la demanda para la proyección y control de las ventas.
- ✓ Vigilar la evolución del mercado, para lo cual se requiere de un sistema de información (que incluye el sistema de datos internos de investigación de mercado etc.), que le permita retroalimentar a la dirección en relación con las decisiones estratégicas adoptadas y al área de mercadotecnia.
- ✓ Seguir la marcha del plan y tomar las decisiones operativas requeridas para el cumplimiento del mismo.
- ✓ Coordinar su acción con los diferentes subsistemas de la empresa (producción, fuerza de trabajo, investigación y desarrollo, finanzas, aprovisionamiento, etc.) Para asegurar la eficacia y los resultados económicos de la actividad de mercadotecnia.
- ✓ Estudiar la demanda, la competencia y los costos que permitan definir los diferentes tipos de precios (del consumidor final, mayoristas etc.)
- ✓ Vincular y coordinar con los diferentes eslabones de la cadena de distribución.
- ✓ Dirigir oportunamente la fuerza dedicada a las ventas: selección, establecimiento de recorridos, cuotas de ventas, etc.

De lo anterior se puede concluir que el perfeccionamiento empresarial en Cuba tiene entre sus objetivos lograr una conciencia empresarial hacia la búsqueda de la calidad y la satisfacción de los clientes.

## **Bibliografía**

1. Emilio Morales Oyarzún. Gestión Moderna del Mantenimiento; una Herramienta Eficaz. [en línea].  
<[http://www.acapomil.cl/investigacion/boletines/boletin\\_2003/Articulos/GestionModerna.htm](http://www.acapomil.cl/investigacion/boletines/boletin_2003/Articulos/GestionModerna.htm)> [consulta, 16 de enero de 2007].
2. Evans, 1995; citado por Alejandro Bravo San Juan. Sistemas de información de la calidad. 2003. [en línea] <<http://www.tuobra.unam.mx/publicadas/040803214240.html>> [consulta, 30 de enero de 2007].
3. Ivancevich, 1997; citado por Alejandro Bravo San Juan. Op. Cit.
4. Romero, 2003; citado por Alejandro Bravo San Juan. Op. Cit.
5. Calidad. En: Diccionario de la Real Academia Española. [en línea]  
<<http://buscon.rae.es/draeI/SrvltGUIBusUsual?LEMA=calidad>> [consulta, 30 de enero de 2007].
6. Calidad. En: Diccionario Nuestro Mundo Webster.
7. ---- El concepto actual de calidad. [en línea] <<http://www.crea.es/guia/calidad/c2.html>> [consulta, 15 de noviembre de 2006].
8. E. W. Deming, citado por Larisa Martínez Muñoz. Consideraciones teóricas sobre atención al cliente. [en línea] <<http://www.eumed.net/ce/2007a/lmm.htm>> [consulta, 2 de mayo de 2007].
9. Joseph Moses Juran; citado por Alejandro Bravo San Juan. Op. Cit.
10. Ídem.
11. Kaoru Ishikawa. ¿Qué es el control total de calidad? La modalidad japonesa Kaoru Ishikawa. –Colombia. Ed. Norma. 1986. 1ª Edición en español.
12. Kaoru Ishikawa; citado por Alejandro Bravo San Juan. Op. Cit.
13. Alejandro Bravo San Juan. Op. Cit.
14. Perez, citado por Alejandro Bravo San Juan. Op. Cit.
15. Fernández Clúa; citado por Alejandro Bravo San Juan. Op. Cit.
16. T. Foster. Managing Quality. – New jersey. Ed. Prentice hall. 2001.
17. A. Galgano. Calidad total. – Madrid. Ed. Diaz de Santos. 1993.
18. D. Cowell. The marketing of services. – London. Ed. Heinemann. 1984.
19. R. Zemke. The Service Edge. – U.S.A. Ed. Plume. 1989)
20. T. Foster. Op. Cit.
21. M. Bell. Mercadotecnia, conceptos y estrategia. – México. Ed. Continental, S.A. 1982.
22. R. Chase. Operations Management for Competitive advantage / R. Chase, N. Aquilano y F. Jacobs. – United States. Ed. McGrawHill. 1998.
23. K. Weiermar. Calidad de servicios y su gestión en las empresas turísticas. Papers de Turisme, N° 20. 1997.
24. A. Parasuraman; V. A. Zeithaml y L.L. Berry. A Conceptual Model of Service Quality and its Implications for Future Research. Journal of Marketing, Vol. 49. 1985.
25. J.J. Cronin y S. A Taylor. Measuring Service Quality: A Re-examination and Extension. Journal of Marketing, Vol. 56. 1992.
26. J. M. Carman. Consumer Perceptions of Service Quality: An Assessment of the SERVQUAL Dimensions". Journal of Retailing, vol. 66, nº 1, spring. 1990.
27. R. L. Oliver. Measurement and Evaluation of Satisfaction Processes in Retail Settings. Journal of Retailing, N° 47, fall. 1981.

28. P.A. Labarbera y D. A. Mazursky. Longitudinal Assessment of Consumer Satisfaction / Dissatisfaction: The Dynamic Aspect of the Cognitive Process. *Journal of Marketing Research*, Nº 20. 1983.
29. C. G. Armistead. Customer Service and Operations Management in Service Businesses. *The service industries journal*, 9 (2). 1989.
30. A.M. Serrano y M.C. López. "Dimensions and measurement of quality service in hotels". *Actas del I World Conference on Production and Operations Management*. CD ROM ISBN 84-8009-103-7. Año 2000.
31. J.A. Goodman. Customer Service: costly nuisance or low cost-profit strategy / J. A. Goodman, Marra y Birgham. *Journal of Retail Banking*. 1986.
32. A. Parasuraman; V. A. Zeithaml y L.L. Berry. SERVQUAL: A Multiple- Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality. *Journal of Retailing*, Vol. 64, Nº 1, spring. 1988.
33. Manuel Fernández-Rios. Eficacia Organizacional. Concepto, desarrollo y evaluación / Manuel Fernández-Rios. – País. Ed: Díaz de Santos. P340. 1997.
34. *Ibíd.*, p46.
35. Steers, citado por Manuel Fernández-Rios. p52. Op. Cit.
36. Idalberto Chiavenato, citado por Manuel Fernández-Rios. Op. Cit
37. ---- Medición de la Satisfacción del Cliente: Camino a la Eficacia [en línea] Disponible en: [www.puc.pe/articulos](http://www.puc.pe/articulos) [Consulta: 18 de noviembre de 2006].
38. J. López de Sá. El Bezeroen Bidez en la Contabilidad de Gestión / J. López de Sa – Madrid: Ed. Gestión 2000, 2002. –245p
39. J. M. Carman. Op.Cit
40. Giese Joan L.; Joseph A. Cote. (2000), citado por Ángel Ramón Hernández. *La Mercadotecnia en la empresa cubana: Sus desafíos*. –La Habana: Ediciones Logos, 2006. p295.
41. Oliver R. L; citado por V. Zeithaml. *Marketing de Servicios – México*. Ed. McGraw-Hill. 2002.
42. Satisfacción. En: *Diccionario de la Real Academia Española*. <<http://buscon.rae.es/draeI/SrvltGUIBusUsual?LEMA=satisfacción>> [consulta, 3 de mayo de 2007].
43. Philip Kotler "Cómo satisfacer a los clientes con calidad, valor y servicios" / Philip Kotler, Gary Armstrong. – México, Ed. Prentice Hall. 1996.