

Evaluación de los Estándares de Desempeño de la Calidad en el Servicio en Establecimientos de Alimentos

María Robleda, Divino Canul, Erick Centurión y Cattia Bruno

M. Robleda, D. Canul, E. Centurión y C. Bruno
rosm_74@hotmail.com

M. Ramos.,O. Rivas.,(eds.). Ciencias Multidisciplinarias, Proceedings-©ECORFAN- Valle de Santiago, Guanajuato, 2015.

Abstract

The aim of this study is to evaluate the performance standards of service quality in food establishments of Maxcanú Yucatan. For this evaluation were used conducted 17 surveys in formal food establishments such as restaurants, soup kitchens, bakeries, pastry shops, snack bars and ice cream parlors. The instrument used was proposed by Tschohlel (2009) which is a questionnaire of 35 categories which applies to company employees, as part of a program to improve the quality of service.

The study has direct impact on the service providers who are in contact with the customer, where they will be able to know their strengths and weaknesses as part of an improvement program in companies. Also through a dimension classification the owners of the companies identified if these performance standards have an impact in the customer, the shareholder or the same staff and with this know the level of performance quality of service they have, as part of improving the quality of customer service in order to be a quality company.

5 Introducción

Actualmente las empresas de todas partes del mundo tienen el gran reto de competir en un mercado globalizado en donde las fronteras al final de cuentas se eliminarán. Por tal motivo se hace necesario tomar en cuenta la calidad, es decir la mejora continua, pues o compiten a nivel mundial o serán desplazadas por empresas que pueden producir bienes y servicios de calidad a precios accesibles.

La calidad ha evolucionado a través del tiempo, en la década de los setenta se hablaba de la calidad orientada a corregir defectos de manufactura o errores de servicio; posteriormente la calidad preventiva, es decir hacer las cosas bien desde la primera vez; en una tercera etapa el concepto de calidad consideraba que a mayor calidad, mayor rendimiento económico y actualmente el objetivo es una función que impulsa a todas las demás y es *servir al cliente* así lo menciona McCann (1991). Pero es en este punto en donde la mayoría de las empresas no comprenden que el servicio al cliente es realmente una acción de ventas. De acuerdo con un estudio realizado por American Management Association, las compras realizadas por clientes leales, quienes recurren una y otra vez en una organización es porque están satisfechos con los servicios recibidos y estos representan el 65% de las ventas promedio de una empresa (Tschohl, 2013).

Por otro lado si hace unos años se hubiese preguntado que es una empresa de calidad, se hubiese contestado que es aquella que produce productos de calidad para sus clientes, es decir cumplir con los requisitos que el cliente quiere del producto se consideraba suficiente para hacer un buen negocio, pero el tiempo, los clientes y las percepciones han cambiado y ahora no solamente se considera importante al cliente externo sino también al interno el cual incluye el personal que atiende a esos clientes externos y el inversionista que arriesga su capital para tener un buen negocio. Como señala la revista *ElectricalContractor*.

“En nuestra sociedad orientada al servicio, la calidad del mismo ha llegado a ser, para el éxito de las empresas más importante que la calidad del producto. Y las empresas que van por delante en el camino del servicio excelente tendrán una ventaja comparativa muy poderosa respecto a las que se hayan quedado rezagadas” (Tschohl, 2013, p. 1).

Entonces si la calidad en el servicio se considera una herramienta en ventas, esta se convierte en una ventaja competitiva a largo plazo. En donde se podría llegar a decir que es la única ventaja que puede lograr una organización que opera en una economía de servicios en la que su competencia ofrece el fundamentalmente el mismo servicio.

Por este motivo la presente investigación se enfoca a evaluar de qué manera se está prestando el servicio al cliente por medio de la aplicación de un cuestionario que ayudará a identificar los estándares de desempeño de la calidad en el servicio en donde estas personas que día a día tienen la tarea de brindar un servicio al cliente, podrán conocer aquellos comportamientos y actitudes que son una ventaja competitiva para la empresa, pero también aquellas que se necesiten mejorar. Así mismo con la aplicación de este instrumento el dueño del negocio podrá saber en dónde necesita capacitar a su personal para elevar su ventaja competitiva y con esto convertirse en una empresa de calidad.

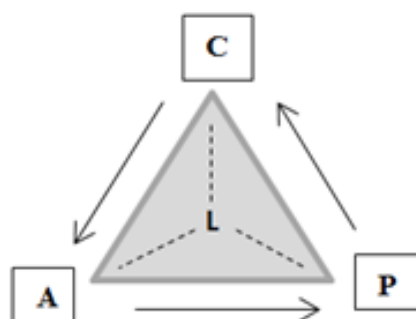
5.1 Metodología a desarrollar

Al hablar de una empresa de calidad inmediatamente se viene a la mente diferentes enfoques de diversos autores como Edwards Deming el cual planteaba que si se mejora la calidad, se disminuyen los costos a su vez la reducción de costos junto con el mejoramiento de la calidad se traduce en mayor productividad y por lo tanto la empresa es capaz de captar un mercado cada vez mayor, lo cual hace que esta perdure en los negocios y conserve las fuentes de empleo; por otro lado el enfoque de Joseph Juran trata el tema de los costos de la calidad y de los ahorros sustanciales que se podrían lograr si se atiende inteligentemente el problema. Él dice que hay costos de producción que son inevitables y otros como reparaciones, defectos en el producto o atender reclamaciones de clientes insatisfechos que se pueden suprimir. Otra definición es la de Armand Feigenbaum el cual dice que la calidad es trabajo de todos y de cada uno de los que intervienen en cada etapa del proceso y por último un concepto de Philip Crosby con la filosofía de cero defectos que se experimentó en la Martin Company, fabrica de los misiles Pershing al haber realizado una entrega en Cabo Cañaveral uno de estos artefactos sin ningún defecto en 1961 y otro en 1962, pero el segundo como una petición de la administración a los trabajadores. (Gutiérrez, 2014). Pero realmente después de revisar estas deficiones de lo que es calidad, como se puede determinar si una organización sigue un modelo de empresa de calidad o no.

Existen diferentes métodos para analizar si la organización es de calidad o no. A este respecto se puede decir que este trabajo se fundamenta en el modelo de propuesto por Müller (2012) el cual considera que en la empresa es importante tanto al cliente interno como a los externos, en donde los primeros serían el personal y el dueño o accionista de la empresa. Este autor dice que el servicio se considera una ventaja competitiva para cualquier organización cuando en esta iguala la importancia del cliente externo y el cliente interno con la relativa calidad de los productos.

Este mismo autor menciona una investigación de Kotter y Heskett titulada “Cultura corporativa y resultados”, en donde se demuestra que aquellas empresas que han enfocado la satisfacción de sus clientes, de personal y de sus accionistas se mantienen como líderes y aquellas que solo satisfacen a uno de los elementos, los resultados son pobres (Müller, 2012, p. 11). Y con base a esta desarrolla el modelo que se presenta a continuación en la figura.

Figura 5 Modelo de empresa de calidad, Müller (2012), p. 12.



En este modelo, una empresa es de alta calidad cuando supera las expectativas de los clientes (C), personal (P) y Accionistas (A) y en donde existe un líder (L) buscando superar expectativas de los tres en un procesos de mejora continua y si falla alguno se pierde el equilibrio.

Tomando como base la importancia que tiene el impacto de cada una de las partes, este estudio se enfocará únicamente en el personal y en el impacto que su comportamiento y actitud tiene hacia el cliente, el accionista y personal.

El instrumento aplicado es el propuesto por Tschohl (2009), en donde el personal se autoevalúa por medio de un cuestionario de 35 categorías considerados como los estándares de desempeño de la calidad en el servicio, con una escala del 1 al 3, entendiéndose como la calificación más baja a 1 y 3 la más alta. Posteriormente se realizará la suma total de los valores de sus respuestas, para determinar el criterio de desempeño de la calidad adquirida y determinar en qué nivel se encuentra. La descripción de los niveles se presenta a continuación:

De 1-51 Deficiente. Necesita supervisión estrecha, cercana y dirección para lograr un mínimo de desempeño de su puesto.

De 52-68 Marginal. Requiere más habilidades y entrenamiento en servicio al cliente.

De 69-81 Estándar. Realiza todos los aspectos del puesto y consistentemente cumple con los estándares de desempeño del servicio al cliente.

De 82-92 Excelente. Consistentemente alcanza los requerimientos con calidad y cantidad superior. Comienza a cosechar. Debe ganar más, ser ascendido y enamorarse de su trabajo.

De 93-105 Superior. Demuestra una actitud, desempeño y habilidad excepcionales, obiamente ama su trabajo. Es el candidato primario para ser ascendido y está listo para ganar más dinero.

Al final de la aplicación del instrumento se obtiene la descripción del comportamiento o actitud que tiene el empleado hacia el cliente, personal o Accionista. Entendiéndose por comportamiento o actitud la manera de desempeñar determinada tarea bajo determinadas condiciones, hecho o situación.

Las 35 categorías a su vez se dividieron en tres dimensiones de prestación del servicio es decir que comportamiento afecta directamente al cliente, al personal o al accionista, buscando obtener el equilibrio como propone Müller (2012). La clasificación queda como sigue:

- 1) Estándares de calidad en el servicio del personal hacia el cliente (Categoría: 1,2,3,4,7,19,20,21,23,25,27,29 y 33).
- 2) Estándares de calidad en el servicio del personal hacia el accionista (Categoría: 8,9,10,11,12,13,14,17,22 y 24) y,
- 3) Los estándares de calidad en el servicio personal al personal (Categoría 5,6,15,16,18,26,28,30,31,32,34 y 35).

Entendiéndose este estudio como el primer paso para estudiar cómo se está desempeñando en cuestión de servicio al cliente el recurso humano que labora en las empresas y el que se podría decir que tiene más impacto al momento de superar las expectativas de los clientes y accionistas.

5.2 Resultados

El instrumento se aplicó a diecisiete empresas cuyos requisitos son: brindar un servicio de alimentos; contar con un local establecido; tener al menos un empleado que tenga contacto con el cliente y ser del municipio de Maxcanú Yucatán. De estas encuestas se obtuvieron los siguientes resultados:

Se logró identificar para cada empresa el nivel de desempeño de la calidad en el servicio según Tschohl (2009), quedando los resultados de la siguiente manera:

De nivel Superior fueron 6 empleados con calificación entre 93 al 105 puntos por lo cual se considera que el personal demuestra una actitud, desempeño y habilidad excepcionales, obiamente ama su trabajo. Es el candidato primario para ser ascendido y está listo para ganar más dinero.

En cuanto al nivel excelente 8 personas obtuvieron una calificación de entre 82 a 92 puntos por lo cual son personas que consistentemente alcanza los requerimientos con calidad y cantidad superior. Comienza a cosechar. Debe ganar más, ser ascendido y enamorarse de su trabajo.

El nivel estándar 3 personas obtuvieron una suma de 69 a 81 puntos por lo que estas realizan todos los aspectos del puesto y consistentemente cumple con los estándares de desempeño del servicio al cliente. Estos tres resultados se muestran a continuación en la tabla.

Tabla 5 Resultados del desempeño de la calidad en el servicio

Establecimientos		Total	Criterio
Panaderías	La Esperanza	83	Excelente
	Tony	77	Estándar
	Salazar	90	Excelente
Pizzerías	Stop Pizza	98	Superior
	Ofir	94	Superior
	Yenis	99	Superior
	Paco Pizza	86	Excelente
Pollos Asados	Estilo Poblano	90	Excelente
	Vaquero	96	Superior
Loncherías	El Amigo Panchito	78	Estándar
	Vero	91	Excelente
	El Amigo Gonzalo	77	Estándar
	Salazar	90	Excelente
Cocinas Económicas	Kristi	85	Excelente
	Bendición De Dios	96	Superior
Restaurantes	Oxkintok	89	Excelente
	Carmita	100	Superior

Cabe mencionar que en el estudio ninguna persona se calificó como deficiente (De 1-51 puntos) los cuales necesitarían una supervisión estrecha, cercana y dirección para lograr un mínimo de desempeño de su puesto. Y tampoco obtuvieron de una suma de 52 a 68 que los clasificaría como marginal en donde requerirían adquirir más habilidades y entrenamiento en servicio al cliente.

Con respecto a las dimensiones propuestas en donde el personal afecta con su comportamiento o actitud al cliente, accionista o personal. Se tiene que las calificaciones según la escala propuesta del 1 al 3 el personal obtendría una calificación baja si se califican con la opción 1, una calificación media si es con la opción 2 y calificación alta con la opción 3. A continuación en la tabla 2 se muestra para cada dimensión como queda la suma de las calificaciones:

Tabla 5.1 Dimensiones de los estándares de desempeño de la calidad en el servicio

Comportamientos y Actitudes	Calificación	Calificación	Calificación
	Alta	Media	Baja
	13	10	12
	Categorías con valor 3	Categorías con valor 2	Categorías con valor 1
Personal-Cliente	39	23	13
Personal-Accionista	30	22	11
Personal-Personal	36	24	12

Pero si se va más allá de la suma y se desea conocer la brecha que existe entre la calificación más alta con la obtenida en la autoevaluación en cada dimensión, con el fin de identificar en donde se debe mejorar. Y en que dimensión la empresa tiene una ventaja competitiva entonces se obtiene lo siguiente en el estudio (Ver tabla 3):

En la dimensión 1 en donde el comportamiento o actitud del personal hacia los clientes las empresas con una brecha más amplia son: la panadería “Tony”; la pizzería “Paco Pizza”; pollos asados “Estilo Poblano” y dos loncherías: “El Amigo Panchito” y “El Amigo Gonzalo”.

Esta misma dimensión muestra a las siguientes empresas con la brecha más corta: tres pizzerías: “Ofir”, “Yenis” y “Stop Pizza”; pollos asados “Vaquero”; lonchería “Salazar” ; cocina económica “Bendición de Dios” y restaurante “Carmita”.

Para la dimensión 2 en cuanto al comportamiento o actitud del personal hacia el accionista la brecha más amplia se encuentran en dos panaderías: “La Esperanza” y “Tony”; tres loncherías: “El Amigo Panchito”, “El amigo Gonzalo” y “Salazar” y el restaurante “Oxkintok”.

Por otro lado tres pizzerías: “Stop Pizza”, “Yenis” y “Paco Pizza”; pollos asados “Estilo Poblano”; la cocina económica “Bendición de Dios” y el restaurante “Carmita” son los de menor brecha.

En la dimensión 3 en donde el comportamiento o actitud del personal hacia el personal, se tiene que categorías en donde el empleado se califica a si mismo y se tiene que la brecha más grande la obtuvieron la panadería “La Espeanza”, “Paco Pizza”, la cocina económica “Kristi” y dos loncherías: “El Amigo Panchito” y el “Amigo Gonzalo”.

Por último en esta dimensión con la menor brecha se tiene que tres pizzerías: Stop Pizza, Ofir y Yenis; pollos asados “Vaquero”; lonchería “Vero” y restaurante “Carmita” obtuvieron las mayores calificaciones.

Entonces con respecto a las tres dimensiones se tiene que los que tienen mayor amplitud de la brecha son dos loncherías: El amigo Pachito y El amigo Gonzalo. Pero aun cuando la Panadería “Tony” solo aparece en dos dimensiones con la brecha más amplia, al sumar su calificación de las tres dimensiones resulta igual al de las loncherías, por lo cual en cuanto al nivel de desempeño de los estándares de la calidad en el servicio se consideran estándar. Y son a las que se tiene que poner mayor atención.

En cuanto a las de menor amplitud en la brecha en las tres dimensiones se encuentran dos pizzerías que tienen una brecha más baja y son: “Stop Pizza” y “Yenis” y con esta misma condición se encuentra el restaurante “Carmita”. Esto quiere decir que obtuvieron las calificaciones más altas por lo que la calidad en el servicio al cliente representa una ventaja competitiva que hay que conservar.

Tabla 5.2 Resultados por Dimensión de la calidad en el servicio

Establecimientos	Dimensión 1	Brecha	Dimensión 2	Brecha	Dimensión 3	Brecha	Total	Criterio
Panaderías								
La Esperanza	33	6	23	7	27	9	83	Excelente
Tony	26	13	21	9	30	6	77	Estándar
Salazar	35	4	25	5	30	6	90	Excelente
Pizzerías								
Stop Pizza	39	0	27	3	32	4	98	Superior
Ofir	37	2	24	6	33	3	94	Superior
Yenis	37	2	28	2	34	2	99	Superior
Paco Pizza	29	10	28	2	29	7	86	Excelente
Pollos Asados								
Estilo Poblano	31	8	28	2	31	5	90	Excelente
Vaquero	38	1	24	6	34	2	96	Superior
Loncherías								
El Amigo Panchito	28	11	23	7	27	9	78	Estándar
Vero	34	5	25	5	32	4	91	Excelente
El Amigo Gonzalo	30	9	23	7	24	12	77	Estándar
Salazar	37	2	23	7	30	6	90	Excelente
Cocinas Económicas								
Kristi	32	7	25	5	28	8	85	Excelente
Bendición De Dios	36	3	29	1	31	5	96	Superior
Restaurantes								
Oxkintok	36	3	23	7	30	6	89	Excelente
Carmita	38	1	28	2	34	2	100	Superior

Esto quiere decir que según la evaluación que propone Tschohl (2009), no solo ayudo a identificar los estándares que se debe mejorar el personal de la empresa, sino también aquellos que representan una ventaja competitiva para la empresa, aquello que las diferencia de las demás. Pero además si orientamos estos estándares de la calidad en el servicio en dimensiones que afectan al cliente, accionista y personal, lo que se obtiene es un panorama más amplio de en qué dimensión se debe mejorar para no perder el equilibrio mencionado por Müller y tener con esto empresas de alta calidad.

5.3 Discusión

Como institución al igual que Mendoza (2006), en su trabajo *Medición de la calidad de servicio*, se cree que la investigación académica como la práctica empresarial con un elevado nivel de calidad de servicio proporciona a las empresas considerables beneficios en cuanto a cuota de mercado, productividad, costos, motivación del personal, diferenciación respecto a la competencia, lealtad y capacitación de nuevos clientes, por citar algunos de los más importantes. Por lo cual la tarea que sigue será realizar un plan estratégico en cuanto a la gestión de la calidad en el servicio.

Por otro lado también se coincide con la afirmación de Tschohl (2013) en su libro *Servicio al cliente* en donde afirma que para que una empresa logre una orientación al servicio al cliente debe satisfacer las siguientes condiciones: Compromiso por parte de la dirección; Recursos adecuados; Mejoras visibles del servicio; Capacitación a los empleados de la empresa y Servicios internos, esto aumentara los niveles de satisfacción y lealtad de los clientes e involucramiento o compromiso de todos los empleados lo cual beneficiará al accionista. En donde todos los empleados deben sentir que su trabajo afecta la imagen que los clientes tienen de la empresa y por lo tanto la calidad del servicio sin importar si tienes contacto directo con la clientela.

Agradecimiento

Se agradece a Prodep por financiar el proyecto apoyando al Cuerpo Académico En Formación “Desarrollo Regional Sustentable”, También a la Universidad Tecnológica del Poniente por las facilidades brindadas para realizar las encuestas.

5.4 Conclusiones

El estudio de los estándares de desempeño de la calidad en el servicio logro determinar el nivel de los estándares de desempeño de la calidad en el servicio en el que se encuentran los empleados de 17 empresas de alimentos del municipio de Maxcanú. Además al clasificar las 35 categorías del cuestionario en tres dimensiones que afectan directamente al cliente, accionista o al personal brinda una visión más amplia de que dimensión deben mejorar y cuales representan una ventaja competitiva tanto para la empresa como para el personal que labora en la misma.

También el estudio ayudo a determinar las empresas con mayores carencias en cuanto a la calidad en el servicio, por lo cual se pretende para estos casos trabajar de manera individual con éstas para ayudar a mejorar por medio de un plan estratégico para ayudralas a estar en un nivel más aceptable de calidad.

5.5 Referencias

- Gutiérrez, M. (2014). *Administrar para la calidad*. 2ª edición. México: Editorial Limusa, S.A. de C.V.
- McCann, R. (1991). *El placer de servir con calidad*. México: Editorial Pax México, Librerías Carlos Cesarman, S.A.
- Mendoza, J. (2009). *La medición en el proceso de investigación científica*. México: (ISSN 1665-9627).
- Müller, E. (2012). *Cultura de Calidad de servicio*. México: Editorial Trillas, S.A. de C.V.
- Tschohl, J. (2013). *Servicio al cliente*. 5ª edición. México: Editorial Pax México, Librerías Carlos Cesarman, S.A.
- Tschohl, J. (2009). *Como ser el mejor en servicio al cliente*. México: Editorial Pax México, Librerías Carlos Cesarman, S.A.