

# La medición de la calidad: un instrumento para la gestión de las empresas de servicios

VÍCTOR PADRÓN ROBAINA

## RESUMEN

En el presente artículo se desarrolla una metodología de carácter general para la construcción de escalas de actitud que, cumpliendo las propiedades sociométricas de simplicidad, fiabilidad y validez, sea de utilidad para medir la calidad percibida por los clientes de las empresas de servicios. La escala de medida de la calidad percibida, aplicada en nuestro trabajo al sector financiero, lejos de ser una construcción teórica de naturaleza abstracta, pretende ser un instrumento útil para aquellas empresas y organizaciones públicas que deseen mejorar la calidad de sus bienes y servicios.

## ABSTRACT

### *Quality Measurement: An Instrument for Service Company Management*

*In this present paper, the author proposes a general method to be applied to measuring scales of attitude which, besides, is sociometrically trustworthy, simple and reliable and can be used to measure quality as perceived by the clients of the service industry. This scale of quality perceived, here applied to the finance sector, is not a theoretical or abstract finance sector, is not a theoretical or abstract construct but is rather designed to be applied in companies and public institutions which are aiming at improving the quality of their service and products.*

**N**uestro trabajo comienza con la presentación del marco teórico de la investigación que hemos denominado “Modelo Conceptual de la Calidad Percibida”, en el que se relacionan los distintos elementos y niveles de análisis de la calidad percibida. A continuación diseñamos una metodología de carácter general para la construcción de escalas de actitud que sirvan para medir la calidad percibida por los clientes de las empresas de servicios, realizando su contrastación empírica en el contexto particular de los productos y servicios que ofrecen las instituciones financieras al segmento del mercado empresarial. Finalmente recogemos los posibles usos de este instrumento por parte de las empresas, y las futuras líneas de investigación que hemos abierto con el presente trabajo.

## CONCEPTO DE CALIDAD PERCIBIDA

**A**ntes de presentar el marco teórico, conviene definir aquel concepto de calidad útil para los intereses de nuestra investigación. Siguiendo la definición dada por la Organización Internacional para la Normalización (ISO), la calidad es “el conjunto de propiedades y características de un bien o servicio que le confiere su aptitud para satisfacer unas necesidades expresadas o implícitas” (ISO 8402. 1994).

De la anterior definición surge una primera distinción entre ca-

lidad esperada, calidad percibida y calidad desconocida. La calidad esperada es el conjunto de características de los bienes y servicios que los clientes dan por supuestas y que, por lo tanto, no solicitan explícitamente. Estas características pueden ser consideradas como condiciones *sine qua non* o barreras de entrada para comenzar a prestar un servicio en situación de competitividad. Por su parte, la calidad percibida es el conjunto de características que los clientes demandan explícitamente. Estas características constituyen las competencias distintivas en las que se puede basar una estrategia de calidad en el momento presente. Cuando, con el transcurso del tiempo, la presencia de estas características se generaliza en el sector, se convierten en componentes de la calidad esperada. Finalmente, la calidad desconocida está formada por aquellas características que resultan de las mejoras e innovaciones introducidas por las empresas; aunque *a priori* estos beneficios no son solicitados por los clientes, puesto que desconocen su existencia, desde el momento en que son introducidos y aceptados pasan a formar parte de la calidad percibida. En el estudio de la calidad estamos, pues, en presencia de un concepto dinámico cuyas características superan diferentes estadios: de calidad desconocida a calidad percibida y de calidad percibida a calidad esperada. De los tres conceptos de calidad expuestos, nuestra investigación se centró en la calidad percibida.

El nivel de calidad percibida de una empresa de servicios va a estar en función del *gap* o diferencia existente entre las expectativas de calidad que el

cliente tiene antes de experimentar el servicio y la calidad experimentada por el cliente a posteriori. Por lo tanto, la calidad percibida es valorada positivamente, cuando la calidad experimentada es superior a las expectativas de calidad; y negativamente, cuando las expectativas de calidad son superiores a la calidad experimentada.

## MODELO CONCEPTUAL DE LA CALIDAD PERCIBIDA

**P**ara el desarrollo de nuestra construcción teórica, el “Modelo Conceptual de la Calidad Percibida” hemos partido de la revisión de los distintos modelos propuestos, entre los que destacan el modelo de la escuela nórdica de Grönroos y Gummesson (Grönroos 1994), y el modelo de la escuela norteamericana de Parasuraman, Zeithaml y Berry (Zeithaml, Parasuraman y Berry 1993). Nuestro modelo distingue básicamente dos niveles de análisis de la calidad percibida: las dimensiones determinantes de la calidad percibida y los encuentros de servicios. La presencia, el significado y la importancia de los elementos que componen cada uno de estos niveles dependen de dos factores de contingencia: tipo de empresa y tipo de contacto (ver figura 1).

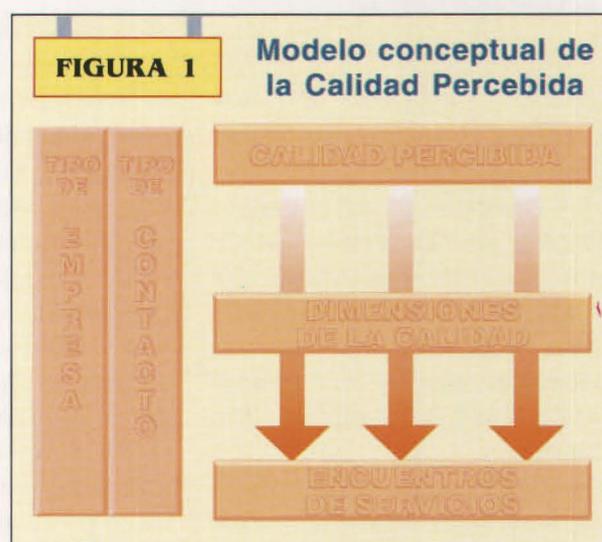
En relación al primer nivel de análisis, las dimensiones de la calidad percibida, hemos identificado cuatro dimensiones básicas, que son: (1) la calidad

del resultado, que hace referencia a las soluciones técnicas dadas por la empresa a las necesidades de los clientes; (2) la calidad del proceso, que está relacionada con la forma en que se presta el servicio; (3) la calidad de la imagen, que mejora la percepción del servicio en la mente de los clientes mediante la utilización de medios tangibles, como la apariencia de los empleados, e intangibles, como la publicidad; y (4) la calidad de la organización, que se refiere tanto a los aspectos de tipo *hard* (es decir, equipos e instalaciones), como a los de tipo *soft* (o sea, sistemas y procedimientos) que apoyan la prestación del servicio. Cada una de las cuatro dimensiones ofrece a las empresas de servicios un potencial diferente a la hora de fundamentar una posición competitiva.

El segundo nivel de análisis de la calidad percibida es aquél que se centra en los encuentros de servicios. Los encuentros de servicios, también conocidos como “momentos de la verdad”, son aquellos instantes en los que los clientes entran en contacto directo con cualquier elemento de la organización prestadora del servicio, ya sea con su personal, con sus instalaciones, etc. Bajo este nivel de análisis, la calidad percibida es el juicio de los clientes sobre la excelencia o superioridad global de la empresa, que se fundamenta en su satisfacción de forma consistente en el tiempo con todos y cada uno de los encuentros de servicios que han tenido con la empresa.

En relación al segundo nivel de análisis, los encuentros de servicios, conviene distinguir dos tipos de encuentros: encuentros rutinarios y encuentros

de recuperación. En los encuentros rutinarios el servicio se presta en condiciones de normalidad con arreglo a las especificaciones preestablecidas, y los clientes actúan en un estado caracterizado por un bajo nivel de actividad cognitiva. En cambio, en los encuentros de recuperación los clientes acuden a manifestar sus quejas derivadas de un previo encuentro rutinario insatisfactorio, y su mayor grado de ansiedad les hacen abandonar el estado de semiconciencia. Aunque un principio básico de la calidad es “hacer las cosas bien a la primera”, este principio no significa que debemos considerar a los encuentros de recuperación como situaciones improductivas. De hecho, la evidencia empírica demuestra que los encuentros de recuperación ofrecen a las empresas extraordinarias oportunidades para causar una impresión favorable y conseguir la fidelidad de los clientes.



La presencia, significado e importancia de los elementos que componen la calidad percibida van a depender de dos factores de contingencia: tipo de empresa y tipo de contacto. De las diferentes clasificaciones propuestas, que agrupan a las empresas de servicios en función de las características relevantes para su gestión, hemos escogido la matriz de servicio de Schmenner (1995) por ser la más relevante para nuestro propósito. En la matriz de servicios, las empresas son clasificadas utilizando las dimensiones de intensidad de mano de obra y de interacción-personalización, resultando cuatro categorías: servicios profesio-



nales, taller de servicios, servicios de masas y fábrica de servicios. La gestión de la calidad percibida varía significativamente en cada uno de estos tipos de empresas: así, por ejemplo, en las fábricas de servicios, podemos presuponer que no son relevantes la dimensión calidad del proceso, al ser intensiva en capital, y la dimensión calidad de la organización interna, al no ser visible para los clientes. Al contrario de lo que sucedería en los servicios profesionales, con una alta intensidad de mano de obra y una alta interacción-personalización.

Para clarificar el segundo factor de contingencia, "tipo de contacto", hemos utilizado otra taxonomía, propuesta por Chase y Bowen (Chase y Aquilano 1992), denominada la matriz de diseño servicio-sistema. La matriz de diseño clasifica a las empresas de servicios en función del contacto, del grado de eficiencia de la producción y de la oportunidad de venta, dando origen a seis formas alternativas de configurar el contacto con el cliente, que son: contacto postal, contacto con tecnología en planta, contacto telefónico, contacto cara a cara con especificaciones rígidas, contacto cara a cara con especificaciones flexibles y contacto cara a cara con personalización total. Esta clasificación, al igual que la anterior, nos ofrece indicios sobre la presencia, el significado y la importancia de los elementos que componen la calidad percibida. Así, por ejemplo, en los contactos cara a cara con personalización total, el significado de la calidad del proceso se relaciona con las habilidades de diagnóstico, necesarias para identificar las necesidades de los clientes; mientras que

en los contactos con especificaciones rígidas, el significado de la calidad del proceso se relaciona con el conocimiento de los aspectos procedimentales, necesario para prestar el servicio fiable y consistente que los clientes demandan.

En conclusión, una empresa posee una alta calidad percibida cuando sus clientes valoran de forma positiva las cuatro dimensiones de la calidad (resultado, proceso, imagen y organización), que son el resultado de la satisfacción de los clientes de forma consistente en el tiempo con todos y cada uno de los encuentros de servicios (rutinario y de recuperación). Dependiendo de la presencia, el significado y la importancia de los elementos que forman cada uno de los niveles, de los dos factores de contingencia tratados: tipo de empresa y tipo de contacto.

## METODOLOGÍA PARA EL DISEÑO DE UNA ESCALA DE ACTITUD DE LA CALIDAD PERCIBIDA

Una vez expuesta la construcción teórica que fundamenta nuestra investigación: el "Modelo Conceptual de la Calidad Percibida", procedemos a presentar nuestra investigación empírica que tiene como objetivo principal el desarrollo de una metodología de carácter general para el diseño de una escala de actitud de la calidad percibida, realizando su contras-

tación mediante su aplicación a las instituciones financieras.

Las investigaciones sobre la medición de la calidad percibida han sido, en su gran mayoría, de carácter exploratorio, sin apenas contrastación empírica. Sólo recientemente, a partir del desarrollo de la escala SERVQUAL, propuesta por Parasuraman, Zeithaml y Berry (1988), se han iniciado serios esfuerzos en esta línea de investigación (ver Cronin y Taylor 1994, Parasuraman, Berry y Zeithaml 1991, Teas 1994). Con nuestra metodología de carácter general para el diseño de escalas de actitud de la calidad percibida, pretendemos superar los problemas y las limitaciones que afectan al cumplimiento de las propiedades sociométricas que hemos detectados en el proceso de revisión de estos estudios empíricos. En los puntos siguientes sintetizamos las tres etapas del proceso de elaboración de esta construcción metodológica que son: la elaboración del cuestionario, el diseño de la muestra y el proceso iterativo que, a su vez, se compone de tres etapas, simplificación de la escala, comprobación de la fiabilidad y comprobación de la validez (ver figura 2).

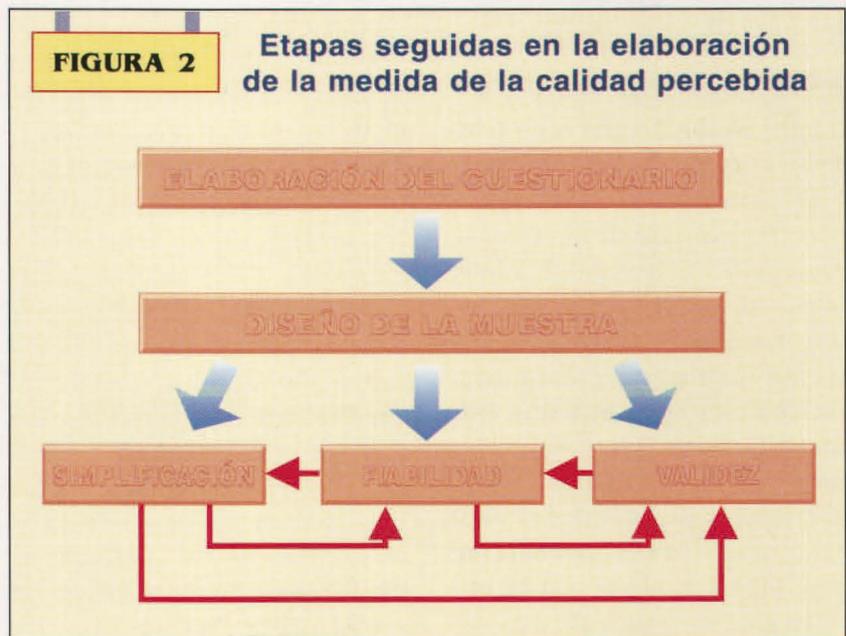
### Elaboración del cuestionario

Comprende las actividades de generación de los items del cuestionario, su redacción y la elección del formato de respuesta. Para la generación de las dimensiones y las variables de la calidad percibida nos hemos basado, por una parte, en la revisión doctrinal de los prin-

cipales trabajos teóricos y empíricos y, por otra, en un estudio exploratorio que incluyó la realización de varias entrevistas en profundidad y entrevistas de grupos a clientes, directivos y empleados.

Las variables generadas mediante el procedimiento anterior fueron sometidas posteriormente a un proceso de depuración consistente en su valoración por un grupo de expertos del sector y en la realización de un pretest. El resultado final fueron 44 variables agrupadas, de acuerdo a la estructura de nuestro "Modelo Conceptual de la Calidad Percibida", en ocho dimensiones: calidad en los encuentros con el personal comercial, calidad en los encuentros con el personal operativo, calidad en los encuentros por teléfono, calidad en los encuentros por correspondencia, calidad en los encuentros de recuperación, calidad del resultado, calidad de la imagen y calidad de la organización.

Entre los diferentes aspectos considerados en la etapa de redacción de los ítems del cuestionario, destacamos la decisión de recoger el diferencial existente entre la calidad experimentada y las expectativas de calidad en una sola cuestión. La otra opción, seguida en SERVQUAL (Parasuraman, Zeithaml y Berry 1988) y en varios estudios de replicación, consiste en formular por separado una batería de cuestiones para determinar la calidad experimentada, y otra batería de cuestiones para determinar las expectativas, y a continuación trabajar con variables diferencia que resultan de la resta de las dos puntuaciones obtenidas para cada ítem.



Las razones que nos llevaron a desestimar este último procedimiento fueron: de tipo teórico, puesto que cuando el servicio es prestado de forma continua y estable, el factor que más influye sobre las expectativas de calidad y la calidad experimentada son las experiencias previas con la empresa, por lo que en este caso las expectativas sólo introducen redundancia; de tipo empírico, ya que en diversos estudios se ha comprobado que la utilización de variables diferencia produce estructuras factoriales inestables; de tipo psicológico, como es la tendencia de los clientes a valorar las expectativas de calidad por encima de la calidad experimentada, por lo que la variable diferencia está dominada por la calidad experimentada; y de tipo práctico, ya que la aplicación de dos baterías de preguntas aumenta la duración del cuestionario y ocasiona problemas de comprensión.

No obstante, el no obtener una valoración de las expectativas por separado no significa que pensemos que la informa-

ción aportada por ellas no sea de utilidad. Lo que sí reconsideramos es la forma de obtenerla, puesto que creemos que resultaría más adecuado aplicar otros métodos distintos al cuestionario, como son las entrevistas en profundidad, en los que se obtuviera una valoración de las expectativas superando las anteriores limitaciones.

Entre los diferentes formatos de respuesta posibles (escalograma de Guttman, método de Thurstone) escogimos la escala Likert que presenta, entre otras, las ventajas de la facilidad en su aplicación, la rapidez en su cumplimentación y la obtención de unos coeficientes de fiabilidad más elevados que con las otras escalas. En cuanto al número de categorías en la escala, seleccionamos siete, con los extremos de muy mala y excelente, puesto que escalas con menos de siete categorías suelen producir fiabilidades más bajas, debido a la pérdida de información, y las superiores a siete categorías no aumentan sustancialmente la fiabilidad, al no añadir más información.

## Diseño de la muestra

**P**retendíamos evitar el problema de que valoraciones similares de los clientes a ciertas dimensiones y variables oculten su presencia en el modelo, muy corriente en aquellos trabajos que fundamentan su contrastación empírica en una muestra de clientes de una sola empresa, o de un grupo reducido de empresas, escogidas en base a criterios no aleatorios. Por ello, optamos por seleccionar una muestra aleatoria de los clientes del segmento empresarial de las instituciones financieras que operan en el ámbito de la provincia de Las Palmas, que para alcanzar un mayor grado de representatividad procedimos a estratificar por tamaño y sector de actividad siguiendo el método de afijación proporcional (ver tabla 1). Con este diseño de la muestra, además de obtener una mayor heterogeneidad y así evitar el problema de la similaridad en las valoraciones, logramos resultados insesgados y representativos.

## El proceso iterativo

**L**a información obtenida de la aplicación del cuestionario fue sometida a un proceso iterativo para elaborar un instrumento de medida de la calidad percibida que cumpliera las propiedades sociométricas de las escalas de actitud, a saber: simplicidad, fiabilidad y validez. La iteratividad del proceso significa que los resultados alcanzados en las diferentes etapas se someten a una continua retroalimentación hasta alcanzar una solución satisfactoria.

## Simplificación de la escala

**U**n la primera etapa del proceso iterativo, la simplificación de la escala, pretendemos obtener una escala de actitud de la calidad percibida que sea lo más concisa posible, es decir, que esté integrada por el grupo más reducido de variables que, con-

teniendo toda la información discriminante, facilite su posterior análisis e interpretación. Con la aplicación del análisis de componentes principales con rotación varimax, redujimos la dimensionalidad de la escala desde 8 dimensiones y 44 variables a 5 dimensiones y 22 variables. En la tabla 2 mostramos las 22 variables del modelo final junto con sus respectivos pesos sobre la dimensión que definen.

Las 5 dimensiones que están presentes en el modelo final son: (1) la calidad de los encuentros con el personal operativo, que agrupa a las variables diligencia, velocidad, amabilidad y direccionalización, que están relacionadas con la actuación del personal de ventanilla y mostrador en el desarrollo de las actividades rutinarias tales como ingresos, cobros y peticiones de saldos; (2) la calidad de los encuentros con el personal comercial o de atención al cliente, que agrupa las variables profesionalidad, venta cruzada, empatía y amabilidad, que están relacionadas con la actuación del personal en la realización de operaciones relativamente complejas, tales como peticiones de préstamos, aperturas de cuentas y asesoramientos; (3) la calidad de los encuentros de recuperación, que agrupa a las variables rapidez, resolución de los problemas, errores, feedback, cumplimiento de las promesas y actuación en momentos críticos, que están relacionadas con las situaciones en las que se tratan los problemas, las quejas y las reclamaciones; (4) la calidad del resultado, que agrupa a las variables plazos, trámites, tipos de interés y tiempo de gestión, que están asociadas a las distintas características de los

**TABLA 1**

**Diseño de la muestra**

<b>Universo</b>	Segmento empresarial instituciones financieras
<b>Ámbito</b>	Provincia de Las Palmas
<b>Tamaño</b>	286 entrevistas personales
<b>Error y Nivel de confianza</b>	5,8% y 95,5%.
<b>Procedimiento de muestreo</b>	Estratificado con afijación proporcional

productos y servicios ofrecidos por las instituciones financieras; y (5) la calidad de la organización, que agrupa a las variables recursos especializados, capacidad de reacción, accesibilidad y seguridad, que están relacionadas con las instalaciones, el personal de apoyo, los procedimientos y las políticas seguidas por las instituciones financieras. La varianza explicada por estas cinco dimensiones es del 65,2%, y puede ser calificada de excelente en comparación con las obtenidas en los estudios empíricos revisados en nuestro trabajo.

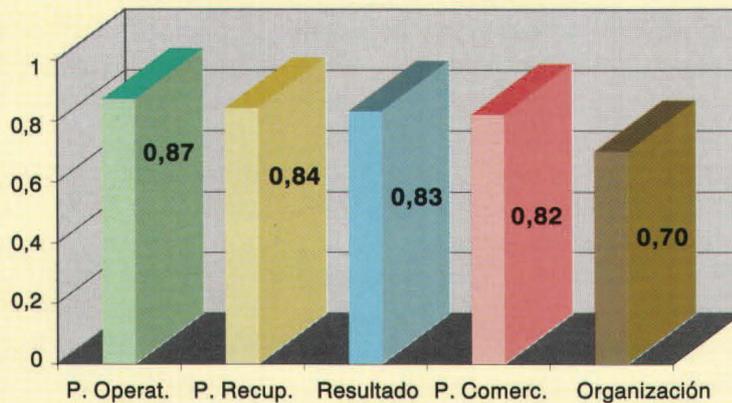
A la vista de las cinco dimensiones obtenidas, podemos concluir que nuestro "Modelo Conceptual de la Calidad Percibida", queda contrastado en cuanto a que la dimensionalidad de la medida está en función de los dos factores de contingencia apuntados: tipo de empresa y tipo de contacto. En el caso de las instituciones financieras, las transformaciones que sufren las cuatro dimensiones básicas de la calidad percibida (recordemos, proceso, resultado, imagen y organización) son: (1) la división de la

dimensión calidad del proceso en tres factores en función del tipo de contacto, surgiendo la calidad en los encuentros con el personal operativo (o encuentros con especificaciones rígidas), calidad en los encuentros con el personal comercial (o encuentros con especificaciones flexibles) y calidad en los encuentros de recuperación (o encuentros con personalización total); y (2) la ausencia de la dimensión calidad de la imagen debido a las altas valoraciones que presentan sus variables en las principales entidades

**TABLA 2**

**Matriz de saturaciones rotada**

DIMENSIÓN	DIM.1 (Vic 1)	DIM.2 (Vic 2)	DIM.3 (Vic 3)	DIM.4 (Vic 4)	DIM.5 (Vic 5)
Q18 Diligencia	0,81958				
Q17 Velocidad	0,77073				
Q19 Amabilidad	0,76755				
Q20 Direccionalización	0,69718				
Q40 Rapidez	0,42203	0,68006			
Q39 Resolución		0,64776			
Q38 Errores		0,64254			
Q41 <i>Feedback</i>		0,62295			0,35808
Q30 Cumplimiento		0,57877	0,37114		
Q42 Momento crítico		0,51022	0,43564		
Q25 Plazos-facilidades			0,77225		
Q26 Trámites			0,72764		
Q24 Coste-rentabilidad			0,68911		
Q27 Tiempo de gestión			0,66426		
Q13 Profesionalidad				0,79354	
Q14 Venta cruzada				0,76320	
Q15 Empatía		0,36338		0,64922	
Q12 Amabilidad	0,39654			0,61196	
Q54 Recursos especializados					0,69766
Q53 Capacidad de reacción	0,37383				0,69575
Q52 Accesibilidad					0,58844
Q57 Seguridad					0,58833

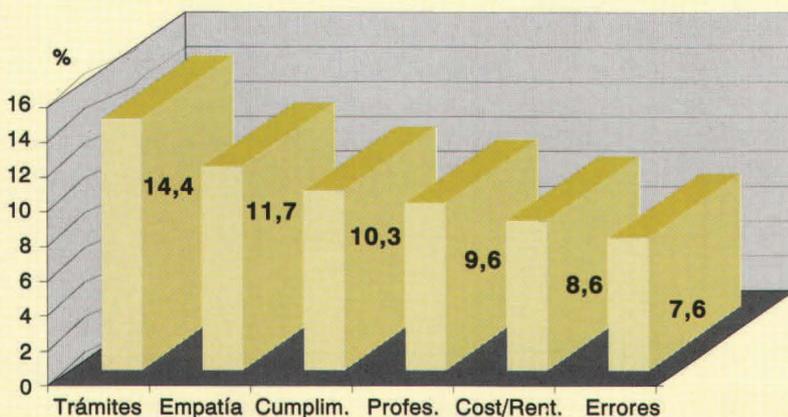
**FIGURA 3****Fiabilidad de la escala Alfa de Cronbach**

financieras (tales como la apariencia física de las instalaciones y del personal, la publicidad, etc.), lo que origina que esta dimensión no sea determinante de la calidad percibida, sino de la calidad esperada.

**Comprobación de la fiabilidad**

En la segunda etapa del proceso iterativo comprobamos la fiabilidad de la escala, es decir, su capacidad para obtener resultados estables en sucesivas aplicaciones a los mismos gru-

pos y en situaciones similares. La fiabilidad del modelo fue analizada mediante el cálculo del coeficiente alfa de Cronbach, que es una medida indirecta de la fiabilidad, que pretende determinar el grado de consistencia interna existente entre las variables que forman cada dimensión. Los valores obtenidos de 0,7 para la dimensión calidad de la organización y superiores a 0,8 para las restantes dimensiones, nos permiten afirmar que los resultados alcanzados no son distintos de los que hubiésemos obtenido incluyendo todas las variables, que en teoría definen el universo de contenido (ver figura 3).

**FIGURA 4****Validez superficial. Análisis de frecuencias****Comprobación de la validez**

En la siguiente etapa del proceso iterativo comprobamos el grado en que los valores obtenidos de la escala reflejan la calidad percibida por el segmento empresarial de las instituciones financieras. Para ello utilizamos cuatro estrategias de validación: (1) la validez superficial, que a través de un criterio subjetivo verifica que las variables de la escala son significativas y representativas de la calidad percibida y que son aplicables al sector que investigamos; (2) la validez discriminante, que comprueba que cada una de las dimensiones que forman la escala es realmente única y distintiva; (3) la validez concurrente, que verifica la relación entre las variables que pretendemos medir y las diferentes dimensiones que forman la escala; y (4) la validez predictiva, que comprueba la capacidad de la escala para explicar la variación de la variable que se supone está midiendo.

La validez superficial del modelo fue contrastada mediante el análisis de frecuencias de las respuestas a una pregunta abierta en la que se solicitaba a las empresas los motivos por lo cuales habían dejado de operar con alguna entidad financiera. En dicho análisis, pudimos verificar que todas las causas citadas tales como: tramitaciones burocráticas, falta de empatía, incumplimiento de las condiciones pactadas, poca profesionalidad, tipos de interés no competitivos, errores en las operaciones, están contempladas en el modelo, por lo que confirmamos la validez superficial del mismo (ver fig. 4).

La validez discriminante del modelo se determinó mediante el cálculo de los coeficientes de correlación entre las variables y cada una de las dimensiones, que se muestran en la matriz de saturación rotada. En los resultados obtenidos, sólo un número reducido de variables presentan correlaciones significativas con varios factores, si bien merece un comentario el que las correlaciones se concentren en la dimensión calidad en los encuentros de recuperación. En la tabla 3 podemos apreciar cómo las variables de la calidad en los encuentros de recuperación se correlacionan con las otras dimensiones: la variable rapidez con los encuentros con el personal operativo; la variable *feedback* con la calidad de la organización; las variables cumplimiento de las promesas y actuación en momentos críticos con la calidad del resultado, y la variable empatía con los encuentros con el personal comercial. La razón de este hecho tiene su explicación en que la dimensión calidad en los encuentros de recuperación agrupa variables pertenecientes a las cuatro dimensiones restantes que adquieren una connotación distinta a la que tienen en los encuentros rutinarios.

La validez concurrente del modelo se revalidó por medio de dos series de análisis ANOVA-*oneway*. La primera serie relaciona la valoración de la calidad percibida dada por las empresas encuestadas, con las valoraciones medias de las dimensiones del modelo. En la figura 5 podemos observar como los valores medios de las dimensiones son significativamente más altos a medida que aumenta la valoración de la calidad per-

**TABLA 3** Validez discriminante, matriz de saturaciones

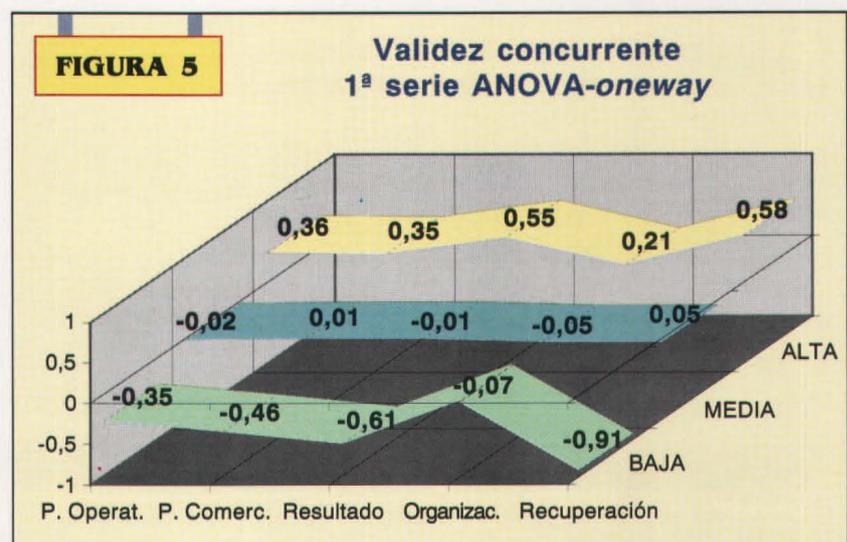
	RECUPER. OPERATIVO	PERSONAL OPERATIVO	PERSONAL COMERC.	RESULTADO	ORGANIZ.
Rapidez	0,68	0,42			
Feedback	0,62				0,35
Cumplimentación	0,57			0,37	
Momento crítico	0,51			0,43	
Empatía	0,36		0,64		

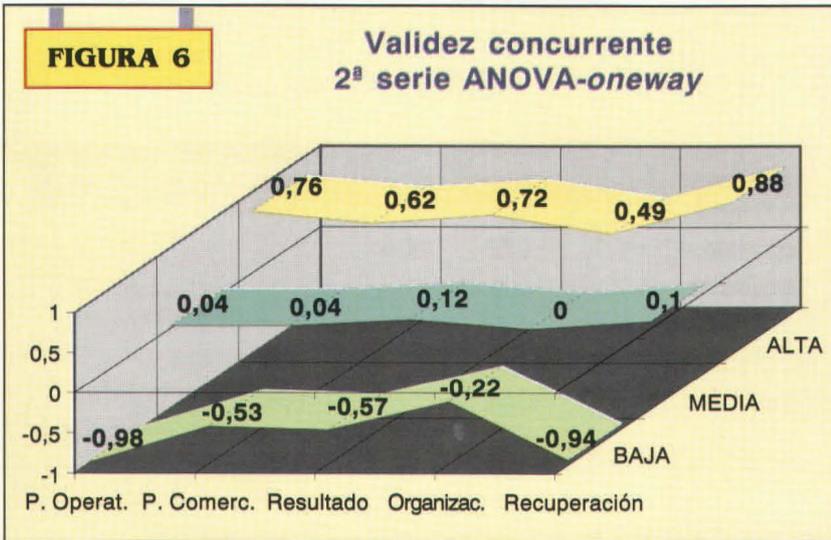
cibida: es decir, aquellas empresas que valoran alto la calidad percibida (línea superior), obtienen valores altos en las dimensiones del modelo; y aquellas que valoran bajo la calidad percibida (línea inferior) obtienen valores bajos en las dimensiones. Por lo que podemos concluir que existe una fuerte concurrencia entre las dimensiones del modelo y la calidad percibida que tratan de medir.

La segunda serie de análisis ANOVA-*oneway* relaciona las valoraciones otorgadas por las empresas encuestadas a las dimensiones consideradas *a priori*, con las valoraciones medias de las correspondientes dimensio-

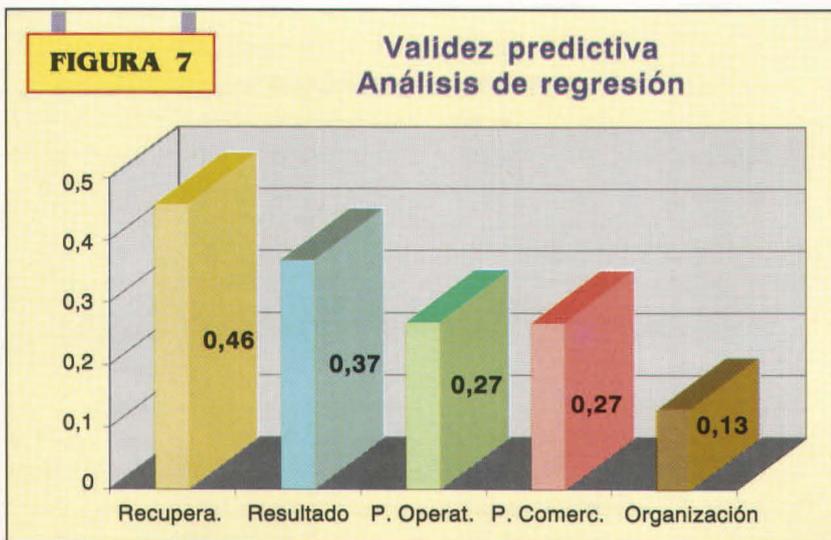
nes obtenidas *a posteriori* en el análisis factorial. Como podemos observar en la figura 6, por la mayor separación entre las líneas, se produce una relación más intensa que la anterior entre los dos conjuntos de valoraciones, tal y como cabría de esperar por su relación más directa.

Para determinar la validez predictiva del modelo realizamos un análisis de regresión múltiple paso a paso, utilizando como variable independiente la valoración de la calidad percibida global dada por los clientes, y como variables dependientes las valoraciones de las dimensiones ortogonales obtenidas del análisis factorial





(ver figura 7). La bondad del ajuste fue comprobada mediante el cálculo del coeficiente de determinación ajustado, que alcanzó un valor de 0,51. Los resultados obtenidos reflejan la mayor importancia de las dimensiones encuentros de recuperación y calidad del resultado, poniendo de manifiesto, por una parte, el enorme potencial que tienen los encuentros de recuperación para aumentar la satisfacción de los clientes y crear fidelidad; y, por otra, que los clientes perciben la calidad del resultado como el núcleo del servicio y están menos dispuestos a transigir en las variables relacionadas con la mis-



ma. No obstante, la calidad del proceso, representada por lo encuentros con el personal operativo y comercial, no se puede descuidar, ya que los niveles de expectativas en relación a estas dimensiones es menor, y, por lo tanto, resulta más fácil obtener una mayor valoración.

### Utilidad empresarial de la escala

Entre las posibles explotaciones directas de la escala de la calidad percibida dentro de un programa de Gestión de la Calidad Total, destacamos: el diagnóstico de la calidad percibida, la segmentación de la clientela, la realización de comparaciones estratégicas, y el seguimiento y control de la calidad.

Una primera aplicación de la escala es su utilización en el diagnóstico pormenorizado de los niveles de calidad percibida por la clientela de una empresa. Una primera conclusión que obtuvimos agrupando la clientela empresarial de las instituciones financieras por tamaño y sector de actividad, es la fuerte relación entre el tamaño y el nivel de calidad percibida. Así, el nivel de calidad percibida por las grandes empresas es alto, destacando las valoraciones alcanzadas en la dimensiones calidad en los encuentros con el personal operativo y calidad del resultado, debido en gran parte al trato preferencial que reciben y a su mayor poder de negociación de las condiciones; y el nivel de calidad percibida por las empresas pequeñas es bajo, encontrándose sus valoraciones más negativas en la

dimensión encuentros con los comerciales, por su escasa dedicación o atención personalizada al cliente, y en la dimensión calidad del resultado, al obtener comparativamente condiciones inferiores.

Otra aplicación directa de la escala es en la segmentación de la clientela en función de la importancia que concede a las dimensiones y variables de la calidad percibida, ello permite a las empresas desarrollar las estrategias más adecuadas a las características de cada segmento y realizar una asignación más eficaz de los recursos disponibles. Los resultados obtenidos demuestran que las empresas pequeñas, más preocupadas por las condiciones financieras y menos por el servicio, conceden más importancia a la dimensión de la calidad del resultado, no apreciando la calidad de la organización interna. Mientras que las empresas grandes muestran una mayor preocupación por los encuentros de recuperación, y sí conceden importancia a la calidad de la organización interna, al ser más visible para ellas y, por lo tanto, disponer de criterios para su evaluación.

También la información aportada por el instrumento de medida de la calidad percibida es de extraordinaria utilidad para jerarquizar a las instituciones financieras y realizar diferentes tipos de comparaciones estratégicas o benchmarking. En relación a cada una de las dimensiones y variables de la calidad percibida, la aplicación de la escala nos permitió identificar los puntos fuertes y débiles de cada institución en relación a sus principales competidores. Asimismo, faci-



litó la realización de comparaciones internas entre las diferentes unidades de negocios y sucursales de una institución, con el fin de identificar prácticas de excelencia que debían ser emuladas y áreas deficitarias que requerían atención.“

Por último, el seguimiento de las puntuaciones obtenidas para las dimensiones y variables de la calidad percibida, con la ayuda de los gráficos de control, nos permite descubrir las desviaciones y no conformidades y, por tanto, el tipo de intervención necesaria.

## FUTURAS LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN

**N**o quisiéramos finalizar el presente artículo sin haber hecho una breve mención de las tres líneas de investigación que hemos iniciado con este primer

trabajo. El objetivo de la primera línea de investigación es la reestimación periódica de la escala, que nos permita determinar los cambios que se producen en las dimensiones, las variables y la importancia de cada una de ellas en el indicador global, puesto que la calidad percibida no es un concepto estático y, por tanto, necesita de un proceso de continua revisión. La segunda línea de investigación consiste en realizar una difusión vertical de los conocimientos. Es decir, pretendemos profundizar en el conocimiento de la calidad percibida en los servicios estudiando su relación con la calidad objetiva, la conducta de los clientes y su influencia en los ingresos y los costes de la empresa. Y finalmente, la tercera línea de investigación tiene como objetivo la difusión lateral de los conocimientos. Es decir, pretendemos trasladar los conocimientos hacia otros tipos de empresa de servicios y organismo públicos, y de esta forma revalidar nuestro “Modelo Conceptual de la Calidad Percibida”.

## BIBLIOGRAFÍA

- Chase, R. y Aquillano N.** (1992): «Production and operations management», 6ª edic. Burr Ridge, Il.: Richard D. Irwin.
- Cronin, J. y Taylor S.** (1994): «SERVPERF versus SERVQUAL reconciling performance-based and perceptions-minus expectations measurement of service quality». *Journal of Marketing*, vol. 58, enero, pp. 25-131."
- Grönroos, C.** (1994): «Marketing y gestión de servicios». Madrid: Díaz de Santos.
- ISO 8402** (1994): «Gestión de la calidad y aseguramiento de la calidad». *Vocabulario*. Ginebra: Organización Internacional para la Normalización.
- Schmenner, R.** (1995): «Service operations management». NY: Prentice Hall.
- Parasuraman, A., L. Berry y V. Zeithaml** (1991): «Refinement a reassessment of the SERVQUAL scale». *Journal of Retailing*, vol. 67, núm 4, pp. 420-450."
- Parasuraman, A., V. Zeithaml y L. Berry** (1988): «SERVQUAL: a multiple-item scale for measuring consumer perceptions o service quality». *Journal of Retailing*, vol. 64, núm 1, pp. 5,6 y 12-40.
- Zeithaml, V., A. Parasuraman y L. Berry** (1993): «Calidad total en la gestión de servicios». Madrid: Díaz de Santos.
- Teas, R.** (1994): «Expectations as a comparison standard measurement service quality: an assessment of reassessment». *Journal of Marketing*, vol. 58, enero, pp.132-139.

## BIOGRAFÍA

### Víctor Padrón Robina

Nació en Las Palmas de Gran Canaria en 1962. Licenciado en grado en Ciencias Económicas y Empresariales por la Universidad de La Laguna con la calificación de Sobresaliente y Doctor por la Universidad de Las Palmas de Gran Canaria donde realizó su tesis doctoral, bajo la dirección del Dr. D. Juan Manuel García Falcón, Catedrático de Planificación Estratégica, obteniendo la calificación de *Apto Cum Laude* por unanimidad. Profesor del Departamento de Economía y Dirección de Empresas de la ULPGC. Vocal del Centro para la Promoción de la Calidad en Canarias, profesor del centro de formación de la Asociación Española para la Calidad y miembro de la American Society for

Quality Control. Es autor de diversos artículos y trabajos de investigación publicados. En la actualidad, desarrolla una línea de investigación orientada al estudio de la calidad en las empresas de servicios, compaginando su actividad investigadora con el trabajo de consultor de empresas en sistemas de aseguramiento de la calidad.

Dirección  
Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales  
Dpto. de Economía y Dirección de Empresas  
Saulo Torón, 4 - Tafira Baja  
35017 Las Palmas de Gran Canaria  
Tfno: 45 18 00 - Fax 45 18 29

Este trabajo ha sido patrocinado por el  
**COLEGIO DE ECONOMISTAS DE LAS PALMAS**