



Jornades de Foment de la Investigació

**¿EXISTE UN
DESAJUSTE ENTRE
LA PERCEPCIÓN
DE CALIDAD DE
LOS EMPLEADOS Y
CLIENTES?¹**

Autors

M. VENTURA
R. GRAU
S. LLORENS
M. GARCÍA-RENEDO
R. BURRIEL

RESUMEN

La calidad de servicio se ha convertido en un tema de gran importancia para la dirección empresarial y distintos ámbitos de investigación, básicamente por su capacidad para generar ventaja competitiva y mantener o aumentar la cuota del mercado y favorecer la satisfacción de los empleados. La dificultad de definición del concepto de calidad y la necesidad de desarrollar instrumentos útiles para su gestión ha llevado al desarrollo de distintos modelos multidimensionales de calidad. Pero en general, puede afirmarse que el objetivo principal que se persigue con este interés por la calidad es “la satisfacción del cliente y la eficiencia en el logro de esa satisfacción, con el fin de mantener u aumentar la competitividad organizacional”. Algunos modelos han considerado la calidad desde la perspectiva de la organización, que estudian la calidad percibida por el proveedor del servicio (perspectiva del servicio ofrecido). También existen otros modelos, que estudian la calidad tal y como es percibida por el cliente (perspectiva del servicio recibido, OLSEN, 1996). Teniendo en cuenta estos modelos el objetivo de esta investigación es determinar si existe un desajuste entre la percepción de la calidad de servicio de los empleados y la de los clientes de los hoteles. La muestra esta formada por 25 empleados de contacto con el usuario y 60 clientes que han hecho utilizado las instalaciones del hotel, con al menos una noche de estancia. Los hoteles eran establecimientos urbanos de la provincia de Castellón, de tres y cuatro estrellas. Los ANOVAS realizados muestran que existen diferencias significativas en la percepción de la calidad del servicio intangible entre empleados y clientes. Estas diferencias se sitúan en garantía de calidad, capacidad de respuesta y autenticidad. En cuanto al resto de variables consideradas los análisis no indican la existencia de diferencias significativas a tener en cuenta.

Palabras clave: calidad, elementos tangibles, elementos intangibles,

1. INTRODUCCIÓN

En estos últimos años se ha producido un aumento generalizado del interés por la calidad, tanto en organizaciones industriales como en organizaciones de servicios. Este interés ha convertido a la calidad de servicio en un tema de gran importancia para el mundo empresarial y para distintos ámbitos de la investigación, básicamente por los beneficios que una estrategia de calidad parece reportar a la organización. Fundamentalmente, la calidad contribuye a mantener y aumentar la cuota del mercado, cada vez más relevante en un entorno altamente competitivo. Por su importancia, la investigación se ha orientado al estudio de temas de calidad, como son la implantación generalizada de técnicas de calidad como los sistemas de gestión de calidad total (“Total Quality Management”), la creación de equipos de calidad, los programas de atención al cliente...etc

El concepto de calidad ha evolucionado a lo largo de la historia, por lo que no se puede entender la calidad como una definición universal y global. Pero podemos decir que en su evolución ha adquirido cuatro tipos de definición básicos: como *excelencia*, como *valor*, como *respuesta a las especificaciones*, y como *satisfacción* del cliente (REEVES y Vendar, 1994). Entendiendo la calidad como *lo mejor* (excelencia) en un sentido absoluto, es considerada como el máximo esfuerzo realizado para conseguir el mejor de los resultado. La calidad como *valor* se define de forma relativa, depende tanto de los que se ofrece como del precio que cuesta. La calidad como *ajuste a especificaciones* se concibe como la consecución de criterios de calidad estandarizados y establecidos a priori. Y finalmente, la calidad como *satisfacción* del cliente se concibe como el grado en que se satisfacen las expectativas

del cliente. Esta última definición es la más aceptada en la actualidad, especialmente en el ámbito de los servicios.

Uno de los modelos más utilizados para evaluar la calidad del servicio prestado de los hoteles ha sido el elaborado a partir del modelo de PARASURAMAN , ZEINTHAML y BERRY (1985,1988). En este modelo se plantean una serie de variables a evaluar agrupadas en cuatro dimensiones: elementos básicos, adaptación al cliente, elementos emocionales y la satisfacción (lealtad del cliente). En primer lugar, los elementos básicos están compuestos por las variables tangibles (baños, comedor, habitación, etc.), servicio fiables, garantía de calidad y capacidad de respuesta. En segundo lugar, en un nivel superior estaría la dimensión adaptación al cliente, compuesto por las variables resolución de problemas y atención personalizada. En tercer lugar, en un nivel superior a la anterior, estarían los elementos emocionales constituidos por las variables autenticidad, empatía e iniciativa. Finalmente, pasando por los tres niveles llegaríamos a la satisfacción y lealtad del cliente.

Un elemento a tener en cuenta en este modelo en la diferente perspectiva que respecto a las dimensiones consideradas en el modelo anterior pueden tener actor y observador, es decir, la diferencia en ser la persona que presta el servicio o la que lo recibe.

Así pues, el objetivo del presente trabajo es estudiar el desajuste de la percepción de la calidad de los servicio entre clientes y empleados.

2. METODOLOGÍA

2.1-MUESTRA Y PROCEDIMIENTO DE RECOGIDA DE DATOS

La muestra está compuesta por 60 empleados y 111 clientes de instituto de 11 hoteles de mar de tres y cuatro estrellas de la provincia de Castellón. De los empleados, el 60% son hombres y el 40 % mujeres. La edad media es de 30 años (D.T= 9.8). De los clientes, 63% son hombre y el 37 % mujeres. La edad media es de 37 años (D.T= 10.4).

A principio de octubre de 2003, a través de la OCIT (Oficina de Cooperación en Investigación y Desarrollo Tecnológico) de la Universitat Jaume I, se hizo un primer contacto con diferentes hoteles de tres y cuatro estrellas de la provincia de Castellón. En el mes de diciembre se organizó un encuentro con los diferentes directivos de los hoteles para explicarles el objetivo de la investigación y pedir su colaboración. Finalmente, 11 hoteles accedieron a participar en la investigación. A cada uno de los hoteles se les entregó los cuestionarios para que fueran cumplimentados por los empleados y los clientes. El cuestionario fue anónimo, de manera que se entregaba en un sobre cerrado se entregó a un miembro del equipo de investigación o bien se envió por correo a la Universidad.

2.2.-VARIABLES Y SU OPERACIONALIZACIÓN.

Para realizar este estudio se utilizó una batería de variables del cuestionario de Calidad de Total (equipo WONT de la Universitat Jaume I, Universidad de las Islas Baleares y la Universidad de Valencia, 2003-2004). De dicho cuestionario existen dos versiones; uno para clientes y otro para empleados. Ambos evaluaban la calidad intangible, con un total de 23 ítems:

Garantía de Calidad

Hace referencia a la preparación de los empleados y recursos necesarios para desempeñar correctamente el trabajo. Esta variable estaba formada por 5 ítems (ej. los empleados de este establecimiento inspiran confianza a los clientes).

Capacidad de respuesta

Esta variable evalúa la disposición y prontitud en el servicio prestado. Esta formada por 3 ítems (ej. muestra interés por ayudar a los clientes).

Resolución de problemas

Hace referencia a la capacidad de los empleados para resolver los problemas de los clientes. Esta variable estaba formada por 3 ítems (ej. saben como solucionar los problemas de los clientes).

Autenticidad

Evalúa el trato cordial y natural por parte de los empleados, favoreciendo una relación agradable y positiva con el cliente. Esta variable estaba formada por 5 ítems (e.j. reconocen a los clientes habituales).

Iniciativa en “pro” del cliente

Hace referencia a la atención esmerada más allá de los estándar o normal, sorprendiendo positivamente al cliente. Esta variable estaba formada por 4 ítems (e.j. hacen sentir a los clientes especiales e importantes).

Empatía

Evalúa la comprensión por parte de los empleados de los problemas, dificultades y necesidades de los clientes. Esta variable estaba formada por 3 ítems (e.j. se preocupan por el bienestar de los clientes).

Toda estas variables eran valoradas en una escala de Likert del 1 (totalmente en desacuerdo) al 7 (totalmente de acuerdo) donde los empleados y clientes tenían que evaluar cada una de las afirmaciones que se les planteaban según el grado de adecuación.

3. ANÁLISIS DE LOS DATOS

En primer lugar, se realizaron análisis descriptivos y se analizaron las consistencias internas (alpha de Cronbach) de las variables consideradas en el estudio utilizando para ello el paquete estadístico SPSS. Posteriormente, se realizaron análisis MANOVA mediante el programa estadístico SPSS para comprobar si existen diferencias significativas entre la calidad que perciben los empleados y los clientes en las variables estudiantes. Finalmente, se realizaron análisis ANOVAS para ver existían diferencias significativas entre empleados y clientes, en cada una de las variables mencionadas (garantía de calidad, capacidad de respuesta, resolución de problemas, autenticidad, iniciativa y empatía).

4. RESULTADOS

En la tabla 1 y 2 se muestran los resultados de los análisis descriptivos (medias, desviaciones típicas) y análisis de fiabilidad (alpha de Cronbah) para las muestra de empleados y la muestra de clientes.

Tabla 1. Medias, Desviaciones típicas, alphas del cuestionario de calidad de empleados

	X	D.T	Alpha
Garantía de Calidad	6	.81	.77
Capacidad de Respuesta	6.1	.74	.90
Resolución de Problemas	6.06	.94	.89
Autenticidad	6.30	.69	.93
Iniciativa	5.39	1.14	.89
Empatía	5.96	.90	.83

Tabla 2. Medias, Desviaciones típicas, alphas del cuestionario de calidad de clientes

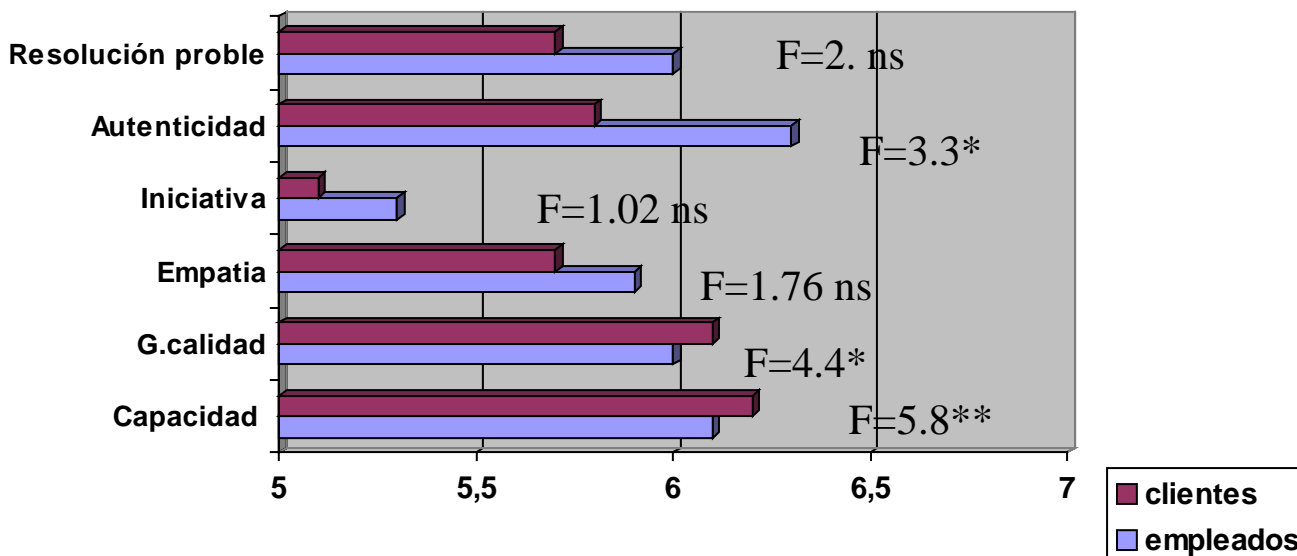
	X	D.T	Alpha
Garantía de Calidad	6.12	.84.	.81
Capacidad de Respuesta	6.27	.86	.88
Resolución de Problemas	5.76	1.10	.94
Autenticidad	5.87	1.02	.89
Iniciativa	5.16	1.23	.89
Empatía	5.72	1	.88

Tal y como podemos observar en la tabla 1 y 2, los alphas de todas las variables superan el criterio de .70 de fiabilidad recomendado por NUNNALLY y BERNSTEIN (1994). Con respecto a las medias, podemos decir que, en líneas generales, tanto los clientes como los empleados, evalúan de forma muy positiva cada una de las variables evaluadas.

Considerando todas las variables de calidad intangibles señaladas anteriormente, los análisis MANOVA, nos indican que existe una diferencia significativa entre la calidad que perciben los empleados y la calidad de perciben los clientes ($F(6,13)=5.45^{***}$)

En la gráfica 1 se muestran los análisis ANOVA realizados en cada una de las variables estudiadas.

Gráfica 1. Diferencias entre la percepción de calidad de empleados y clientes



Como se puede ver en la gráfica 1, existen diferencias significativas entre la percepción de calidad entre clientes y empleados en las variables de capacidad de respuesta, garantía de calidad y autenticidad. En el resto de variables no se observan diferencias significativas, por lo que podemos decir que se presenta un ajuste de percepción entre la calidad percibida por parte de los clientes y la calidad percibida de los servicios ofrecidos por los empleados en estas variables.

5. CONCLUSIONES

El objetivo del presente es trabajo era estudiar el desajuste de la percepción de la calidad de los servicio entre clientes y empleados. Además más específicamente, queríamos saber en que variables se producía ese desajuste.

Los análisis del estudio han puesto de manifiesto que tanto los empleados como los clientes informan de niveles de calidad en el servicio altos. Sin embargo existen diferencias significativas entre la percepción de calidad entre clientes y empleados en las variables de capacidad de respuesta, garantía de calidad y autenticidad.

Con respecto a la variable capacidad de respuesta, son los clientes los que perciben una mayor disposición y prontitud en el servicio que los propios empleados. En este caso, podemos decir que los empleados no son demasiado conscientes de la calidad de servicio que prestan, infravalorando el servicio real prestado.

En el mismo sentido, en cuanto a la garantía de calidad, son los clientes los que perciben más preparación de los empleados y recursos necesarios para desempeñar adecuadamente el trabajo que el que perciben los propios empleados.

Finalmente, en referencia a la variable autenticidad, y en contraposición a las dos variables anteriores, son los empleados los que perciben que dan un trato cordial y natural más elevado frente a la percepción de este trato que tienen los propios clientes. Hay de remarcar, además, que la magnitud

de la diferencia es considerable. En esta variable se produce el mayor desajuste encontrado entre las percepciones de calidad de los empleados y los clientes.

En cuanto al resto de variables consideradas los análisis no indican la existencia de relaciones significativas a tener en cuenta.

Considerando la importancia que los aspectos intangibles de la calidad tienen en la satisfacción y fidelización de los clientes, es muy importante interpretar y gestionar correctamente estos desajustes detectados. Son estos aspectos intangibles de la calidad los que pueden marcar la diferencia con un servicio excelente, en un sector con unos niveles de calidad ya de por sí altos. Por tanto, sería interesante poner en marcha acciones para reducir ese desajuste. Es decir hacer consciente a los empleados de aquellas acciones que realizan mejor de lo que ellos en realidad piensan y de las que realizan peor, con el objetivo de mejorar el nivel de calidad que se presta.

Implicaciones prácticas

A partir de los resultados obtenidos podemos establecer estrategias de mejora en el servicio, mediante la comparación de otros establecimientos excelentes. Una de las estrategias a emplear sería la “técnica del Survey Feedback” que consistiría en recoger datos acerca del estado de la organización y su calidad en comparación con otros establecimientos de las mismas características y mostrárselos posteriormente a sus miembros para que los analicen y propongan estrategias de mejora. Esta estrategia nos serviría para dar a conocer a los empleados, cual es la valoración que los clientes tienen del servicio que prestan, con el objetivo de que se produzca un ajuste entre la percepción del servicio que percibe el cliente y la percepción del servicio ofrecido por los empleados. También nos permitirá detectar en aquellas variables donde se produce este desajuste, y mediante grupos de mejora se podrían trabajar estos aspectos.

6. BIBLIOGRAFÍA

- NUNNALLY Y BERNSTEIN (1994). *Psychometric theory*. (3rd ed). New York, McGraw-Hill.
- OLSEN, M. D.; TEARE, R. Y GUMMESSON, E. (1996). Service Quality in Hospitality Organisations. *Journal of Retailing*, 57, 25-48.
- PARASURAMAN, A.; ZEINTHAML, V.Y BERRY, L (1985). A conceptual Model of Service Quality and its Implications for Future Research. *Journal of Marketing*, 49(4), 41-50.
- PARASURAMAN, A.; ZEINTHAML, V.Y BERRY, L (1988). Servqual: a Multi-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality. *Journal of Retailing*, 64,2-40.
- REEVES, C.A. Y BEDNAR, D. A. (1994). Defining Quality: Alternatives and Implications. *Academy of Management Review*, 19(3), 419-445.
- CUESTIONARIO DE CALIDAD DE TOTAL (2004). Equipo WONT de la Universitat Jaume I, Universidad de las Islas Baleares y la Universidad de Valencia.

ANOTACIONES

¹ CYH64F62 Esta investigación está subvencionada por una beca del Ministerio de Ciencia Y Tecnología.