Colección estudios
Escuela Internacional de Ciencias
Económicas y Administrativas

# Calidad y Servicio Conceptos y herramientas 3<sup>ra</sup> edición

Martha Elena Vargas Quiñones Luzángela Aldana de Vega





#### Martha Elena Vargas Quiñones

Mágister en Ciencias de la Educación por el Instituto Internacional de Ciencias de la Educación de Castelgandolfo, Italia, y Doctora en Ciencias de la Educación de la Universidad de Navarra, España. Experta en Currículo y Metodología Universitaria y evaluadora del Premio Galardón a la Excelencia de la Educación, Colombia. Actualmente se desempeña como Asesora de Proyectos Académicos en la Escuela Internacional de Ciencias Económicas y Administrativas de la Universidad de La Sabana.

#### Luzángela Aldana de Vega

Ingeniera Industrial, egresada de la Universidad de América; Magíster en Dirección Universitaria de la Universidad de los Andes, Bogotá, Colombia. Se ha desempeñado como Auditora de Empresas, experta en aseguramiento y control total de la Calidad y procesos de Acreditación; posee experiencia en el sector empresarial y docente, con fortaleza en evaluación de empresas orientadas a la calidad. Jefe del área de Calidad, Servicio y Producción del programa Administración de Instituciones de Servicios, en la Universidad de La Sabana.

## Calidad y servicio Conceptos y herramientas

Tercera edición

Martha Elena Vargas Quiñones Luzángela Aldana de Vega





### Contenido

Int	Introducción9		
1.	Marco Histórico		
		30	
2.	Los valores como base de la cultura de la calidad y el servicio	39	
	Taller 2. Los valores como base de la cultura de la calidad y el s		
3.	Desarrollo y evaluación		
	DE LOS VALORES Y LAS VIRTUDES	51	
	Evaluación de los valores y virtudes en las organizaciones		
	Taller 3. Desarrollo y evaluación de los valores y virtudes	60	
4.	CONTEXTO MUNDIAL Y NACIONAL DE LA	6-	
	CALIDAD Y DEL SECTOR SERVICIO	61	
	4.1 Calldad	01	
	4.2 Sector servicio. Los servicios		
	Comportamiento de los servicios por destino y origen geográfic		
	Taller 4. Contexto mundial y nacional de la calidad y del sector	r servicio. 83	
5.	TEÓRICOS Y AUTORES DE LA CALIDAD Y EL SERVICIO	85	
	5 1 Escuela clásica: dirección	_	
	científica de la empresa	86	
	5.2 Escuela de las relaciones humanas	89	
	5.3 Escuela burocrática	92	
	5.4 Escuela cuantitativa	93	
	5.5 Escuela de sistemas sociales	94	
	5.6 Escuela neoclásica	95	
	5.7 Escuela de sistemas		
	5.8 Escuela del desarrollo		
	organizacional (DO)	98	
	5.9 Escuela situacional o contingente	100	
	5.10 Otros teóricos modernos de la administración	101	
	5.10.1 John Adair	101	
	5.10.2 Charles Handy	101	
	5.10.3 Rosabeth Moss Kanter	102	
	5.10.4 Kenichi Ohmae 5.10.5 Gary Hamel	102	
	5.10.6 C.K. Prahalad	103	
	5.10.7 Alfred Chandler	104	
	5.10.8 Alfred P. Sloan	105	
	5 10 0 John Adair	106	
	5.10.10 Teoría de la administración moderna	107	
	5.10.11 Teoría de Greiner 5.11 Teorías y movimientos hacia la calidad y el servicio	107	
	5.11 Teorías y movimientos hacia la calidad y el servicio	108	
	5.11.1 Teoría de Deming 5.11.2 Teoría de la planificación para la calidad	108	
	5.11.2 Ieoria de la planificación para la calidad	109	

111
112
112
113
115
115
116
117
118
. 120
121
121
123
123
124
125
125
126
. 126
128
120 129
129
129
129
130
130
130
í31
131
132
132
132
133
133
134
134
135
135
137
.139
·- > >
142
142 146
140
140 152
152 153
162
164
178

6.

	Taller 6. Conceptos	184
7.	Modelos de calidad y de calidad en el servicio	- 0 -
	CALIDAD EN EL SERVICIO	185
	7.1 Modelos de calidad internacionales	
	7.1.1 Modelo Premio Deming 7.1.2 Modelo del Premio Malcolm Baldrige	
	7.1.3 Modelo Iberoamericano de la Calidad	
	7.1.4 Modelo ISO 9001	192
	7.1.5 Modelo EFQM	194
	7.2 Modelo nacional	
	7.3 Modelos de calidad en el servicio internacionales	
	7.3.1 Escuela nórdica o noreuropea	
	7.3.2 Modelo de tres componentes	
	7.3.3 Modelo de servucción	
	7.4 Modelos de la escuela norteamericana	202
	7.4.1 Modelo SERVQUAL (Service Quality)	202
	7.4.2. El Modelo de SERVPERF	205
	7.4.3 Modelo jerárquico multidimensional	206
	7.4.4 Modelo de satisfacción del cliente de Kano	
	7.5 Modelos interrelacionados	
	7.5.1 Modelo de cadena de valor de los servicios	
	7.5.2 Modelo de cadena de valor del servicio	
	7.6 Modelos latinoamericanos	213
	7.6.1 Modelo del diagnóstico de la Quality Vision	213
	7.6.2 Modelo de la fórmula del servicio excelente	
	7.6.3 Modelo de excelencia en las empresas colombianas	
	Taller 7. Modelos de Calidad, Servicio y Calidad en el Servicio	219
8.	La ruta del cliente y herramientas utilizadas	
	EN LA GESTIÓN DE LA CALIDAD Y EL SERVICIO	221
	8.1 Herramientas propias del servicio	222
	8.2 Herramientas administrativas	233
	8.3 Herramientas técnicas	23/
	8.4 Nuevas herramientas para el análisis de los problemas	243
	Taller 8. Herramientas	250
9.	Mediciones en servicio	251
	Taller 9. Mediciones	263
10	Proceso de mejoramiento continuo	
_	Taller 10. Proceso de mejoramiento continuo	رب <u>ے</u> 275
11	<ul> <li>ELABORACIÓN DE UN PROCESO DE CALIDAD EN EL SERVICIO</li> <li>Taller 11. Elaboración de un proceso de calidad en el servicio</li> </ul>	<b>2</b> 77
	•	
12	A. AUDITORÍA DE LOS SISTEMAS DE CALIDAD Y DEL SERVICIO	283
	12.1 Principios de la auditoría 12.2 Elementos fundamentales para la auditoría	204 287
	12.2 Indicadores de gestión	∠05 288
	12.3 Indicadores de gestión	201
	Taller 12. Auditorías de los sistemas de calidad y servicio	294

13. Costos que están presentes en la calidad, en e	EL
SERVICIO Y EN LA CALIDAD EN EL SERVICIO	295
Costos de la calidad y de la no calidad Iceberg de los costos de la NO calidad	304
Taller 13. Costos	311
14. Preguntas de autoevaluación y ejercicios	
GLOSARIO	327
Bibliografía	
Listado de gráficas	
Gráfica 2.1. El ser humano y su realidad	40
Gráfica 2.2. Valores propios del ser humano	
Gráfica 2.3. Valores para la actuación en la organización	42
Gráfica 4.1.1. Pasado, presente y futuro de la calidad	64
Gráfica 4.2.1. Comunidad Andina: Comercio de servicios	72
Gráfica 4.2.2. Comunidad Andina: Composición de exportaciones de se	
Gráfica 4.2.3. Comunidad Andina: Composición de exportaciones de ser	
Gráfica 4.2.4. Comunidad Andina: Composición de importaciones de se	
Gráfica 4.2.5. Comunidad Andina: Composición de importaciones de se	
Gráfica 4.2.6. Proporción correspondiente a las exportaciones mundiale	
y servicios comerciales en el PIB mundial, 1980-2012 (Valores en dólare	
Gráfica 4.2.7. Comunidad Andina: Importación de servicios	78
Gráfica 4.2.8. Evolución anual de las exportaciones e importaciones de s	servicios79
Gráfica 4.2.9. Evolución de la tasa trimestral. Exportaciones de servicios	
Gráfica 4.2.10. Evolución de la tasa trimestral. Importaciones de servicio	
Gráfica 6.1. Pilares del cuidado estratégico del cliente	
Gráfica 6.2.1. Triángulo externo	
Gráfica 6.2.2. ¿Cómo formular la estrategia de servicio y atención?	
Gráfica 6.2.3. Triángulo interno	169
Gráfica 6.2.4. Elementos básicos en una visión estratégica del servicio	173
Gráfica 6.2.5. Elementos integradores en una visión estratégica del servi	icio 174
Gráfica 6.2.6. Dimensiones de la calidad	
Gráfica 7.1.1. Modelo Premio Deming	188
Gráfica 7.1.2. Modelo Malcolm Baldrige	189
Gráfica 7.1.3. Modelo Iberoamericano de Calidad	191
Gráfica 7.1.4.1. Sistema de Aseguramiento de la Calidad y	
Mejora Continua ISO 9001-2008	
Gráfica 7.1.4.2. Modelo ACSI	
Gráfica 7.1.5. Modelo EFQM	
Gráfica 7.2.1. Modelo del Premio Nacional a la Excelencia y la Innovación	
Gráfica 7.3.1.1. Modelo de calidad en el servicio de Grönroos	
Gráfica 7.3.1.2. Oferta de servicios incrementada	
Gráfica 7.3.2. Modelo de tres componentes de Rust y Oliver	
Gráfica 7.3.3. Modelo de servucción	
Gráfica 7.4.1.1. Modelo de Zeithaml, Berry y Parasuraman	
Gráfica 7.4.1.2. Modelo de análisis de las deficiencias	
Gráfica 7.4.2.1. Escala SERVPERF	205

Gráfica 7.4.2.2. Modelo SERVPERF de calidad del servicio	. 206
Gráfica 7.4.3. Modelo multidimensional	207
Gráfica 7.4.4. Modelo de Kano	. 208
Gráfica 7.5.1. Cadena de valor de servicios	210
Gráfica 7.5.2.1. Cadena de valor del servicio	
Gráfica 7.5.2.2. Cadena de valor del servicio	
Gráfica 7.6.1. Modelo del diagnóstico de la Quality Vision	213
Gráfica 7.6.2. Modelo de la fórmula del servicio excelente	214
Gráfica 7.6.3. Modelo del servicio al cliente como base de la excelencia	
en las empresas colombianas	218
Gráfica 8.1.1. Plano del ciclo del servicio	
Gráfica 8.1.2. Cuadro del ciclo de servicio	
Gráfica 8.1.3. Tabla de los momentos de verdad	
Gráfica 8.1.4. Lista de molestias	225
Gráfica 8.1.5. Cuadro de servicio al cliente	226
Gráfica 8.1.6. Diagrama por qué-por qué o diagrama de árbol	
Gráfica 8.1.7. Diagrama cómo-cómo	
Gráfica 8.1.8. Matriz de medidas correctivas	
Gráfica 8.1.9. Libreta de calificaciones	
Gráfica 8.1.10. Diagrama de barreras y ayudas	230
Gráfica 8.1.11. Ventana del cliente	231
Gráfica 8.1.12. Diagrama de investigación	232
Gráfica 8.2.1. Diagrama de afinidad	233
Gráfica 8.2.2. Diagrama de relación o de araña	
Gráfica 8.2.3. Diagrama sistemático o dendrograma	
Gráfica 8.2.4. Diagrama de matriz	
Gráfica 8.2.5. Cronograma de actividades	
Gráfica 8.2.6. Flujograma o diagrama de flujo	
Gráfica 8.3.1. Hoja de chequeo	
Gráfica 8.3.2. Diagrama causa-efecto	
Gráfica 8.3.3. Histograma	
Gráfica 8.3.4. Diagrama de Pareto	
Gráfica 8.3.5. Diagramas de dispersión	
Gráfica 8.3.6. Gráficos de control	240
Gráfica 8.3.7. Diagrama de estratificación	
Gráfica 8.3.8. La casa de la calidad	241
Gráfica 8.4.1. Estructura básica para la elaboración de mapas conceptuales	
Gráfica 8.4.2. Ejemplo de la UVE de Gowin	
Gráfica 8.4.3. Diagrama de arco	
Gráfica 8.4.4. Gráfica de ideas	
Gráfica 8.4.5. Hexagrama	
Gráfica 8.4.6. Ejemplo de diagrama de red sobre figuras geométricas simples	
Gráfica 8.4.7. Ejemplo de diagrama de influencia sobre factores relacionados con el	
aprendizaje y el desempeño	
Gráfica 9.1. Pasos para la elaboración del cuadro de mando integral	حب 252
Gráfica 9.2. Balanced Scorecard	253
Gráfica 9.3. Visión global de la perspectiva del cliente	
Gráfica o 4 Modelo del SIMEGOS	

Gráfica 10.1. Ciclo del mejoramiento continuo
Gráfica 10.2. Esquema de mejoramiento continuo basado en diseño272
Gráfica 10.3. Plan de mejoramiento y despliegue274
Gráfica 11.1. ¿Desde dónde los planes operativos?
Gráfica 12.1. Proceso de Auditoría
Gráfica 12.4.1. Modelo de cascada de indicadores e índices293
Gráfica 13.1. Clasificación de los costos
Gráfica 13.2. Costos totales
Gráfica 13.3. Costos por volumen de producción298
Gráfica 13.4. Costo por volumen óptimo de producción302
Gráfica 13.5. Costos de calidad305
Listado de cuadros
Cuadro 3.1. Plan para el desarrollo y la consolidación de valores y virtudes
Cuadro 4.2.2. Comercio mundial de servicios comerciales por regiones y por países seleccionados, 2012 (En miles de millones de dólares y en porcentajes)
cios comerciales, 2012 (En miles de millones de dólares y en porcentajes)70 Cuadro 4.2.4. Principales exportadores e importadores en el comercio mundial de ser-
vicios comerciales, excluido el comercio intra-UE (27), 2012 (En miles de millones de
dólares y en porcentajes)
Cuadro 4.2.5. Comunidad Andina: Exportaciones de servicios
Cuadro 4.2.6. Comunidad Andina: Exportaciones de servicios
Cuadro 4.2.7. Comunidad Andina: Importaciones de servicios
Cuadro 4.2.8. Comunidad Andina: Importaciones de servicios
Cuadro 4.2.9. Comunidad Andina: Balanza de servicios
Cuadro 4.2.10. Comunidad Andina: Balanza de servicios
Cuadro 4.2.11. Exportaciones de servicios por tipo
Cuadro 4.2.12. Importaciones de servicios por tipo
Cuadro 4.2.13. Exportaciones de servicios por destino geográfico
Cuadro 4.2.14. Importaciones de servicios por origen geográfico
Cuadro 6.1.1 El cambio a servicio
Cuadro 6.1.2. Razones para el crecimiento de la economía de servicios145
Cuadro 6. 2.1. Clasificación de los servicios
Listado de tablas
Tabla 6.1.1. Diferencias entre productos y servicios
Tabla 6.1.2. Operaciones de servicios: diferencias
Tabla 6.2.1. Clasificación de servicios según Lovelock
Tabla 12.1.1. Algunos indicadores de gestión
Tabla 12.2. Sistema de indicadores de calidad en el servicio

#### Introducción

Un fenómeno de la economía mundial es el crecimiento que en el día a día tienen la calidad, el servicio y la calidad en el servicio. Para apoyar el desarrollo de los conceptos y herramientas ligados a dicho fenómeno en las empresas, la Universidad de La Sabana, a través de dos docentes expertas en los temas en mención, ha desarrollado la tercera edición del libro *Calidad y Servicio*. *Concepto y Herramientas*. Sin duda alguna, a partir de su contenido se podrán diferenciar los estudiantes, docentes y empresarios que lo consulten y utilicen en los procesos con los cuales se relacionan.

El texto incluye nuevos capítulos que armonizan y articulan los conceptos desde la planeación, la implementación, la verificación y el ajuste de los procesos que se desarrollan en las organizaciones. De este modo se busca afianzar de manera sencilla el conocimiento que se aborda desde la calidad y el servicio, conceptos o estrategias que, como bien afirman los doctores Joan Ginebra y Rafael Arana de la Garza en su texto *Dirección por servicio. El nuevo enfoque de la calidad*, no pueden ser tomados de forma separada.

La calidad, el servicio y la calidad en el servicio se han convertido en los últimos años en la principal estrategia de diferenciación entre las organizaciones de clase mundial. L.M. Huete (1988) dice que es muy difícil establecer líneas de fronteras entre la calidad y el servicio, es decir, que no hay una línea que los divida. La intención de incorporar la calidad en el servicio dentro de la gestión diaria del negocio se aprecia cada vez más en el contexto empresarial; es por ello que las autoras, en esta nueva edición, presentan un capítulo destinado a la calidad en el servicio y, por supuesto, a toda la gestión de este.

La calidad y el servicio son dimensiones que están presentes de manera articulada para el beneficio y la satisfacción de las necesidades del hombre. La calidad tomó un gran impulso después de la Segunda Guerra Mundial, buscando no solo la satisfacción de las necesidades del cliente, sino apuntando a ser un factor competitivo. Por lo tanto, debe ir más allá de un diseño perfecto y obligarse a estar presente en el servicio percibido del bien o producto en el momento de la entrega. Es razonable afirmar entonces que la calidad no se centra exclusivamente en departamentos de producción, sino que es responsabilidad de toda la organización.

Se puede sostener que la calidad fue adoptada en muchas de las organizaciones colombianas a partir del éxito que este proceso obtuvo inicialmente en Japón y en Estados Unidos para aquellas empresas que lo implantaron tomando la cultura y los elementos que correspondían a su país. Este proceso se ha trabajado con orientaciones muy exactas, partiendo de una investigación de mercadeo y finalizando en la retroalimentación y el ajuste permanente que se deriva de la filosofía del mejoramiento continuo.

El servicio, sin duda alguna como la calidad, acompaña al hombre en todo su quehacer desde el inicio de la vida. Sin embargo, fue en los años 80 cuando se declaró como una estrategia empresarial que da valor agregado a las organizaciones. Aparecieron los primeros modelos de gerencia del servicio, entre los cuales se encuentran el de Albrecht y los primeros modelos de excelencia, que no solo se centran en el servicio sino en la calidad en el servicio y que enfocaron la organización hacia la excelencia. Es el caso del modelo de Peters y Waterman, modelo que en el siglo XXI sigue teniendo gran vigencia y se expresa muy claramente en el texto En busca de la excelencia.

No se puede desconocer el desarrollo de nuevos modelos alrededor de la calidad en el servicio que han permitido orientar de una manera sistemática —y por lo tanto dentro de la filosofía Kaizen— los procesos, las actitudes, la innovación y la creatividad hacia la mejora de una sociedad.

La tercera edición del libro *Calidad y Servicio. Conceptos y Herramientas* no solo actualiza capítulos, sino que introduce aspectos referentes a la medición del servicio y a la nueva mirada de los procesos que apoyan la buena gestión de la calidad, el servicio y la calidad en el servicio. En esta edición se describen los modelos de calidad y servicio con los cuales el lector puede aportar a las empresas desde cualquier área funcional y desde cualquier operación que se dé en ella.

El libro se encuentra estructurado en 14 capítulos, así:

El Capítulo 1 describe el desarrollo histórico de la calidad y del servicio y muestra los hitos más importantes de cada una de las épocas históricas.

El Capítulo 2 trabaja los valores como base de la cultura de la calidad y el servicio. Describe de manera sencilla los valores sociales, individuales y grupales que son necesarios para asumir los retos que exigen las organizaciones. Contempla también las virtudes que deben tener las personas de excelencia.

El Capítulo 3 aborda de una manera simple la medición de los valores en las organizaciones.

El Capítulo 4 expone una aproximación al contexto mundial y nacional de la calidad y el servicio y las tendencias y enfoques que durante los últimos dos siglos se han desarrollado alrededor de la temática.

El Capítulo 5 se aproxima a los teóricos de la calidad, el servicio y la calidad en el servicio y contempla los autores que de una u otra manera aportan al desarrollo conceptual del libro.

El Capítulo 6 examina los principales conceptos que llevan a entender los procesos de calidad, servicio y calidad en el servicio. En este capítulo se explican los elementos requeridos para la práctica y puesta en marcha de los procesos de calidad, servicio y calidad en el servicio.

El Capítulo 7 presenta y explica de una manera breve modelos de calidad, de servicio y de calidad en el servicio desde las distintas corrientes y orígenes. Finaliza con una matriz de correspondencia y una aproximación hacia modelos específicos de gestión.

El Capítulo 8 toma la ruta del cliente, con las herramientas de calidad y de servicio, así como con las nuevas herramientas para el análisis y la solución de los problemas.

El Capítulo 9 define métricas para la calidad y el servicio, recordando que lo que no se mide no se mejora.

El Capítulo 10 llega de manera sencilla al esquema del mejoramiento continuo que conduce a las organizaciones, a diario, a conseguir la excelencia. Este capítulo toma en cuenta la gestión por procesos para lograr implantar en una organización el proceso Kaizen.

El Capítulo 11 muestra la manera de elaborar un proceso de calidad en el servicio de forma sistemática y amable.

El Capitulo 12 entrega al lector el concepto de auditoría para la calidad en el servicio como herramienta de mejoramiento continuo.

El Capitulo 13 trabaja definiciones y talleres sobre los costos de la calidad, el servicio y la calidad en el servicio.

Finalmente, el Capítulo 14 presenta una serie de ejercicios y reflexiones acerca de los aprendizajes.

El libro puede aplicarse a todas las organizaciones, independientemente de los sectores en los cuales se encuentren inmersas. Por lo tanto, podrá ser estudiado por ejecutivos, estudiantes, profesores y todas aquellas personas que realmente se encuentren interesadas en la calidad, el servicio, la calidad en el servicio y los costos y beneficios que este proceso conlleva.

#### 1. MARCO HISTÓRICO

"La historia no puede darnos predicciones, pero puede darnos una mayor comprensión de nosotros mismos, y de nuestra humanidad común, a fin de poder afrontar mejor el futuro".

Robert Penn Warren

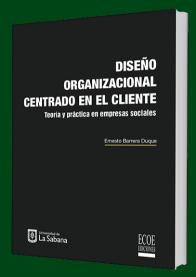
En este capítulo se presenta un itinerario de las características principales que se evidencian a lo largo de la historia sobre los conceptos de calidad, servicio y, en particular, calidad en el servicio. En él se hace un recorrido a grandes rasgos sobre las características de las diferentes épocas de la humanidad y sobre los hitos históricos marcados alrededor del contexto de la calidad, el servicio y la calidad en el servicio.

El Cuadro 1 tiene como objetivo ubicar al lector, de manera concisa y ordenada, en los períodos históricos que marcaron la humanidad y que están asociados al tema que compete al libro.

#### Colección estudios

Ensayos, monografías y textos de referencia cuya reflexión teórica y crítica sobre una materia específica aporta al debate público y a la comprensión de los desafíos que enfrenta la sociedad actual.

#### Obras similares de la Universidad de La Sabana



#### Diseño organizacional centrado en el cliente.

Teoría y práctica en empresas sociales

Ernesto Barrera Duque

Esta obra ofrece al lector una orientación teórica y práctica, a partir de conceptos y herramientas, que ayudarán a las organizaciones, instituciones y empresas a diseñar, implementar y evaluar los procesos de calidad y servicio. En los primeros capítulos el texto da a conocer los hitos históricos que han hecho impacto en el desarrollo del tema, desde la aparición del hombre hasta nuestros días. Selecciona teorías administrativas de calidad y de servicio, y las relaciona entre sí. Luego de una revisión bibliográfica aporta conceptos que permiten derivar los elementos para las organizaciones. A continuación menciona y explica los instrumentos que intervienen en la ruta del cliente y en la mejora continua. El libro proporciona un capítulo de talleres que sirve de guía para la aplicación del texto.

