



El pelele. Óleo sobre tela, 183 x 214 cm, 2010



Calidad en el servicio y competitividad en tiendas de abarrotes

♦ Francisco Hernández Cuevas
Hermila Ulibarri Benítez

La globalización y la apertura de los mercados han propiciado grandes cambios en las empresas, pues al abrirse las fronteras aparecen nuevos competidores y se pierden las ventajas competitivas que se tenían. Por ello, se deben crear otras opciones, basadas en conocimiento, innovación y tecnología, que permitan crear productos y ofrecer servicios de mejores costo, tiempo de respuesta y calidad.¹

México ha tenido transformaciones significativas en el comercio minorista, en el que los grandes corporativos multinacionales tienen un papel sobresaliente que ha afectado en mayor medida a los microempresarios de tiendas de abarrotes y misceláneas.²

Los datos del INEGI permiten observar que, de acuerdo con la estructura sectorial de la economía mexicana, el sector terciario, conformado por el comercio y los servicios, tiene una contribución del 61.10% al producto interno bruto (PIB) nominal, del cual el comercio por sí solo representa el 16% de todas las actividades de ese sector, que re-

presenta una de las más importantes actividades económicamente hablando.³

A pesar de su contribución a la economía nacional, las pequeñas y medianas empresas (pymes) mexicanas no han alcanzado un nivel de competitividad suficiente como para posicionarse en el mercado global, ni para integrarse plenamente como proveedores de grandes empresas.⁴

Las pymes especializadas se ven afectadas por el desarrollo de grandes cadenas comerciales, al establecer estas departamentos dedicados a la venta de productos similares a los que ofrecen las primeras. El consumidor, ante la seguridad de encontrar en un mismo lugar todos o la mayoría de los bienes y servicios básicos, como ropa, alimentos, electrodomésticos, zapatos, farmacia, regalos, computación, audio y video, bancos, tortillería, panadería y juguetería, acude a uno de estos establecimientos para adquirirlos. Además de encontrar una amplia variedad de bienes y servicios en una sola unidad de negocio, recibe facilidades de pago para la adquisición de artículos, como ofer-

¹ Humberto Cantú Delgado, *Desarrollo de una cultura de calidad*, McGraw-Hill, México DF, 2011 [1997].

² Carmen O. Bocanegra Gastélum y Miguel A. Vázquez Ruiz, "Modernización en el comercio detallista", *Notas. Revista de Información y Análisis*, núm. 23, 2003, pp. 17-25.

³ *Micro, pequeña, mediana y gran empresa. Estratificación de los establecimientos*, INEGI (Censos Económicos 2009), Aguascalientes, 2011.

⁴ Hong Tan, Gladys López-Acevedo, Roberto Flores Lima, Marcela Rubio Sánchez, Emily Slota, Mónica Tinajero y Gita Beker Busjeet, *Evaluando los programas de apoyo a las pequeñas y medianas empresas en México*, Banco Internacional de Reconstrucción y Fomento/Banco Mundial, Washington DC, 2007, pp. 55-62.

♦ Maestría en Planificación de Empresas y Desarrollo Regional, Instituto Tecnológico de Mérida (ITM)
Profesora e investigadora, Maestría en Planificación de Empresas y Desarrollo Regional,
Instituto Tecnológico de Mérida (ITM)



tas diarias, ventas a crédito o a plazos prolongados, sistemas de apartado con pequeños montos e incluso la entrega de productos al domicilio particular del cliente, sin costo alguno.⁵

Ante el constante aumento en la creación de tiendas de autoservicio y departamentales, y la proliferación de las tiendas de conveniencia, existe una latente preocupación en los ámbitos social y económico de que se pierdan los espacios tradicionales de compra al por menor, conocidos coloquialmente como “tiendita de la esquina” o “tienda de abarrotes”. Estas tiendas han sido, son y serán consideradas como áreas tradicionales en las colonias y barrios, donde se desarrolla la economía de una familia o de varias.⁶

Por su misma naturaleza y estructura, las tiendas de abarrotes son principalmente micro y pequeñas unidades de negocios familiares que representan un canal sobresaliente para la distribución de mayoristas y proveedores, así como para pequeños productores regionales que, de otra manera, no tendrían acceso a los mercados finales. Por su nivel de impacto en la creación de empleo y ocupación, constituyen una valiosa red de protección que, de una u otra forma, sustituye un seguro de desempleo que no existe en el país.⁷

Por otra parte, una ventaja particular de la pequeña empresa es que tiene posibilidades de establecer relaciones personales de acercamiento

con la clientela, de tal forma que la empresa debe entender que, para que su establecimiento tenga éxito, es necesario tener en cuenta que el cliente puede ser objeto de atenciones, consideraciones y un trato especial para que, de este modo, prefiera seguir haciendo sus compras en ese establecimiento.⁸

En este orden de ideas, además de las limitantes externas en relación con el entorno que viven las empresas en la economía nacional, las pymes también se enfrentan con limitantes locales o internas. Un ejemplo es la ergonomía del local, la cual suele ser inapropiada, el local está improvisado y el mantenimiento de las instalaciones frecuentemente se condiciona a los resultados y ganancias de las empresas, por lo que la inversión en el negocio es escasa e irregular.⁹

Tomando en cuenta lo anterior, se manifiesta la necesidad de dirigir los esfuerzos de las microempresas (tiendas de abarrotes) en la implementación de estrategias de bajo costo que les ayuden a permanecer en el mercado y a competir con las grandes cadenas, los minisúper y las tiendas de conveniencia que están emergiendo con mayor frecuencia en el mismo. La calidad en el servicio aparece como una alternativa para las empresas, la cual, con base en el enfoque del cliente, se convierte en una latente oportunidad para obtener ventajas competitivas en el mercado.

⁵ Carmen O. Bocanegra Gastélum y Miguel A. Vázquez Ruiz, “Modernización...”, *op. cit.*, p. 1.

⁶ Rocío Abud y Luz Aydeé González, *Programa de comercio detallista. Mejorando empresas, transformando vidas*, Fundes (Serie Nuestra Experiencia, 3), México DF, 2009, pp. 1-9.

⁷ *Idem.*

⁸ Hal B. Pickle y Royce L. Abrahamson, *Administración de pequeñas empresas y medianas*, Limusa, México DF, 1993.

⁹ Lilianne Pavón, *Financiamiento a las microempresas y a las pymes en México (2000-2009)*, Cepal (Financiamiento del Desarrollo, 26), Santiago de Chile, 2010, pp. 20-25.

Calidad en el servicio

El objetivo de la investigación que aquí se presenta es identificar y evaluar las percepciones y expectativas de los clientes de las tiendas de abarrotes de la ciudad de Mérida, Yucatán, de acuerdo con las cinco dimensiones del modelo Service Quality (Servqual), para determinar si la calidad en el servicio puede considerarse una ventaja competitiva.

El concepto de calidad en el servicio significa proveer de excelencia al cliente, darle un valor agregado a la satisfacción de su necesidad, centrarse en el recurso humano para que, con motivación y optimismo, se proporcione lo necesario para su satisfacción y lealtad.¹⁰ También puede ser definida como el conjunto de prestaciones accesorias que acompañan la prestación principal, ya consista en un producto o un servicio.¹¹

La calidad en el servicio ofrece ventajas competitivas en dos aspectos: en el corto plazo, en que la calidad superior permite incrementar los beneficios por la vía del aumento de precios, y en el largo plazo, en que esta, en términos relativos, constituye tanto una expansión de los mercados como una mayor participación en ellos.¹² Por otra parte, la ventaja competitiva viene siempre de alcanzar altos niveles de satisfacción del cliente, lo cual puede exigir acciones específicas.¹³

De esta forma, la calidad en el servicio recae en cinco dimensiones:

Elementos tangibles. Son los atributos que se aprecian por medio de los sentidos, sean relativos a las instalaciones, a los equipos, al personal o a los materiales de comunicación.

Fiabilidad. Es la capacidad de realizar el servicio prometido de forma exacta y de modo que el cliente pueda confiar en que así sea.

Capacidad de respuesta. Disposición para ayudar al cliente y proporcionarle un servicio rápido.

Seguridad. Se refiere a la competencia y cortesía del personal.

Empatía. Es el atributo que se refiere a la preparación, cortesía y profesionalidad del personal, y a su capacidad para inspirar confianza al cliente.¹⁴

A través de Servqual, la calidad en el servicio se define como el juicio global del cliente acerca de la excelencia del servicio, que resulta de la comparación entre las expectativas de los consumidores y sus percepciones sobre los resultados del servicio ofrecido.¹⁵ Dicho modelo propone que la calidad en el servicio puede estimarse a partir estas cinco dimensiones y su confrontación con el servicio percibido y el servicio esperado (figura 1).¹⁶

El modelo Servqual introduce y analiza una serie de vacíos, desajustes o brechas (*gaps*) que

¹⁰ Martha Aguirre Méndez, Beatriz Sáenz Martínez y Arleth Villarruel Espinosa, *Nivel de percepción de la calidad en el servicio que presta la tienda Extra, sucursal Tláhuac*, informe para obtener el título de licenciado en Relaciones Comerciales, IPN, México DF, 2006, pp. 36.

¹¹ Pedro Angulo Larrea, *Calidad de servicio. Del marketing a la estrategia*, Ediciones Díaz de Santos, Madrid, 1991, pp. 64-80.

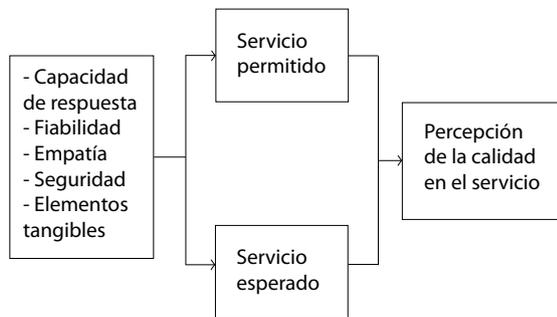
¹² Valerie Zeithaml, A. Parasuraman y Leonard Berry, *Calidad total en la gestión de servicios*, Ediciones Díaz de Santos, Madrid, 1993, pp. 46-93.

¹³ José Antonio Pérez Fernández de Velasco, *Gestión de la calidad empresarial. Calidad en los servicios y atención al cliente. Calidad total*, ESIC Editorial (Cultura Empresarial e Innovación), Madrid, 1994, pp. 5-20.

¹⁴ Valerie Zeithaml et al., *Calidad total...*, op. cit., p. 3.

¹⁵ A. Parasuraman, Valerie Zeithaml y Leonard Berry, "SERVQUAL: a multiple item scale from measuring consumer perceptions of Service Quality", *Journal of Retailing*, vol. 64, núm. 1, 1988, pp. 17.

Figura 1. Estructura del modelo Servqual



Fuente: elaboración propia con base en Zeithaml, Parasuraman y Berry (1993).

pueden ser percibidas por los clientes, o bien, producirse internamente en las organizaciones proveedoras de los servicios, las cuales hacen que el servicio suministrado no cubra las expectativas de los clientes. Las brechas o *gaps* son definidas como una serie de discrepancias o deficiencias existentes con respecto a las percepciones de la calidad de servicio de los ejecutivos y las tareas asociadas con el servicio que se presta a los consumidores.¹⁷

El modelo Servqual identifica y analiza cinco brechas: 1) diferencia entre las expectativas de los usuarios y las percepciones de los directivos; 2) diferencia entre las percepciones de los directivos y las especificaciones o normas de calidad; 3) diferencia entre las especificaciones de la calidad del servicio y la prestación del servicio; 4) diferencia entre la prestación del servicio y la comunicación externa, y 5) diferencia entre las expectativas del

consumidor sobre la calidad del servicio y las percepciones que este tiene del servicio.

Con el estudio de las cinco brechas mencionadas, el modelo Servqual analiza los principales motivos de la diferencia que llevan a una falla en las políticas de calidad de las empresas. No obstante, para el tamaño y capacidades de las tiendas de abarrotes, basta con analizar la brecha 5 del modelo con la llamada Escala Servqual, para determinar la calidad dada en el servicio.

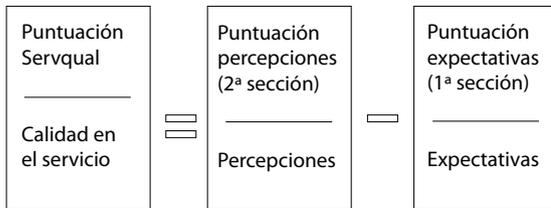
La Escala Servqual se mide a través de evaluaciones sumarias, conocidas como Escala Likert, donde se especifica el nivel de aceptación de una declaración, es decir, el nivel de acuerdo o desacuerdo, expresados de la siguiente forma: totalmente en desacuerdo; muy en desacuerdo; en desacuerdo; ni de acuerdo ni en desacuerdo; de acuerdo; muy de acuerdo, y totalmente de acuerdo.

El modelo Servqual menciona que la calidad en el servicio está medida en la diferencia existente entre expectativas y percepciones de los clientes. En este caso se analizarán las puntuaciones obtenidas en las dos secciones del cuestionario aplicado (expectativas y percepciones), el cual consta de diecinueve ítems correspondientes a la sección de expectativas y diecinueve ítems a la de percepciones. Por defecto, el modelo Servqual consta de veintidós ítems por sección, pero al adaptarlo al tipo de empresas a estudiar (tiendas de abarrotes) únicamente fueron necesarios diecinueve ítems, debido a que los ítems eliminados no se aplicaban en ellas.

¹⁶ Valerie Zeithaml et al., *Calidad total...*, op. cit., p. 3.

¹⁷ A. Parasuraman et al., "SERVQUAL...", op. cit., p. 4.

Figura 2. Puntuación Servqual



Fuente: elaboración propia en base a Zeithaml, Parasuraman y Berry (1993).

La calidad en el servicio, al ser expresada como diferencia entre puntuaciones obtenidas en la sección de percepciones y puntuaciones de las expectativas de los clientes, establece tres posibles resultados en cada uno de los ítems del cuestionario (figura 2):

Negativo: aspecto que el cliente considera como deficiente y que representa una oportunidad de mejora en la calidad en el servicio de la tienda.

Cero: indica que las expectativas y percepciones son iguales, es decir, los clientes consideran el servicio como bueno o aceptable.

Positivo: aspecto considerado por el cliente como excelente, ya que supera sus expectativas.

Para obtener una medición global de la calidad en el servicio fue necesario tomar en cuenta las puntuaciones de la Escala Servqual de cada cliente entrevistado y, posteriormente, sumarlas, promediarlas y dividir las entre las cinco dimensiones mencionadas.

En un mundo globalizado, los clientes son cada vez más exigentes, más conocedores y menos fieles. Por ello, la atención se ha convertido en un aspecto primordial para cualquier negocio o empresa que pretenda competir en el mercado y conservar a sus clientes.¹⁸

El servicio al cliente consiste en hacer que los clientes de la empresa queden satisfechos y sigan comprando sus productos y servicios.¹⁹ Sin embargo, llegar a este punto requiere de una serie de aspectos que la empresa debe considerar, ya que no basta con ofrecer un buen producto para garantizar su venta, pues los clientes buscan ser tratados como personas, que los atienda un empleado cortés y no representar solo una venta más para la empresa.²⁰

Lo descrito presiona a las empresas a ser más competitivas en tres aspectos: el servicio, en que la empresa orienta al cliente como objetivo integral y prioritario, el cual está dirigido a obtener su satisfacción y permanecer en el mercado; las relaciones, que tienen como objetivo conseguir la fidelización de los clientes, y el valor añadido, el cual diferenciará a la empresa de sus competidores, creando una preferencia hacia ella.²¹

En este sentido, la satisfacción del cliente está determinada por la diferencia entre lo que este espera recibir y lo que está percibiendo. En otras palabras, la satisfacción se da en función del desempeño percibido y de las expectativas planteadas. Si estas se cumplen al usar el bien o el servicio, el

¹⁸ Marlene Peñaloza de García, "La clave para el éxito empresarial... ¡la satisfacción del cliente!", *Visión Gerencial*, año 3, vol. 3, núm. 1, enero-junio de 2004, pp. 39-50.

¹⁹ Beverly Rokes, *Servicio al cliente*, Thomson Editores, 2004, pp. 5-18.

²⁰ Marlene Peñaloza de García, "La clave...", *op. cit.*, p. 5.

²¹ Renata Paz Couso, *Servicio al cliente. La comunicación y la calidad del servicio en la atención al cliente*, Ideaspropias Editorial, Vigo, 2005, pp. 2-6.



cliente se siente satisfecho; en caso contrario, queda insatisfecho.²²

En determinado momento, las necesidades de los clientes se convierten en percepciones. Cualquier cosa que influya en ellas tendrá un impacto positivo o negativo en la disponibilidad de los clientes a confiar en la empresa.²³ Las personas actúan y reaccionan basándose en sus percepciones, no en la realidad objetiva, de tal manera que las percepciones no son lo que realmente es, sino lo que los consumidores creen que es, lo que influye en sus acciones, hábitos de compra, entre otros elementos más.²⁴ Las percepciones de la calidad en el servicio son las creencias de los consumidores relativas al servicio recibido.²⁵

Las expectativas son las predicciones hechas por los consumidores sobre lo que es probable que ocurra durante una transacción inminente,²⁶ es decir, están más relacionadas con el nivel de servicio que los clientes perciben que deben recibir, dadas sus necesidades y percepciones de oferta.²⁷ Por lo tanto, conllevan un proceso mental por el que se selecciona, organiza e interpreta la información a fin de darle significado. En otras palabras, es la visión de la realidad de una persona lo que varía en función de sus circunstancias.²⁸

De acuerdo con el International Service Marketing Institute (ISMI), existe evidencia empírica de

que la satisfacción del cliente tiene efectos positivos en la cultura de la empresa y en su personal, y produce beneficios tangibles y cuantificables, medidos en términos de rentabilidad, ya sea en los ingresos o en los costos.²⁹

Necesidades de las microempresas

En una economía abierta y un mercado cada día más competitivo por la participación de cadenas internacionales, la búsqueda de soluciones de bajo costo y que no requieran de una fuerte inversión por parte de las micro, pequeñas y medianas empresas, es ahora uno de sus principales objetivos. En este orden de ideas, la calidad en el servicio surge como una alternativa que se acomoda perfectamente con las necesidades de las microempresas mexicanas (tiendas de abarrotes), que tiene implicaciones potenciales para sus clientes y que representa una ventaja competitiva en comparación con otras que requieren de mayor inversión.

El instrumento presentado permite evaluar la calidad en el servicio por medio de las opiniones del cliente y muestra las áreas de deficiencia en el servicio percibido, las cuales, a su vez, se convierten en oportunidades de mejora para las empresas que, de atenderlas, les permitirían incrementar su calidad en el servicio, y con ello, adquirir los beneficios que esta les proporciona.

²² *Ibid.*, p. 9.

²³ Jacques Horovitz, *Los siete secretos del servicio al cliente. Movimientos de dirección para obtener resultados con los clientes*, Pearson Educación, Madrid, 2006, pp. 126-170.

²⁴ León G. Schiffman, Leslie Lazar Kanuk y Joshep Wisenblit, *Comportamiento del consumidor*, Pearson Educación, Madrid, 2010, pp. 205-260.

²⁵ A. Parasuraman *et al.*, "SERVQUAL...", *op. cit.*, p. 4.

²⁶ *Idem.*

²⁷ Jacques Horovitz, *Los secretos...*, *op. cit.*, p. 7.

²⁸ Renata Paz Couso, *Servicio al cliente...*, *op. cit.*, p. 6.

²⁹ "La medición de la satisfacción del cliente. Once métodos distintos", *MK. Marketing + Ventas*, núm. 1169, 2004, p. 41.