



UNIVERSIDAD CENTRAL "MARTA ABREU" DE LAS VILLAS  
VERITATE SOLA NOBIS IMPONETUR VIRILISTOGA. 1948

FACULTAD DE INGENIERIA INDUSTRIAL Y TURISMO

# TRABAJO DE DIPLOMA

**Título: Rediseño del procedimiento para la medición de la calidad percibida del servicio de Seguridad y Protección en SEPSA VC.**

**Autora: Dayaremy Torres Sánchez.**

**Tutora: MSc. Magdelis Moreno Ortega.**

**Año 2011**



*Pensamiento*



*“Frente a cualquier dificultad objetiva, los hombres deben crecerse. La vida presenta innumerables alternativas y acciones posibles frente a cada problema concreto. Lo que no debe nunca aceptarse ninguna excusa para dejar cumplir la tarea, ni permitir que las dificultades se conviertan en pretextos justificativos y conformistas”*

*Fidel Castro*

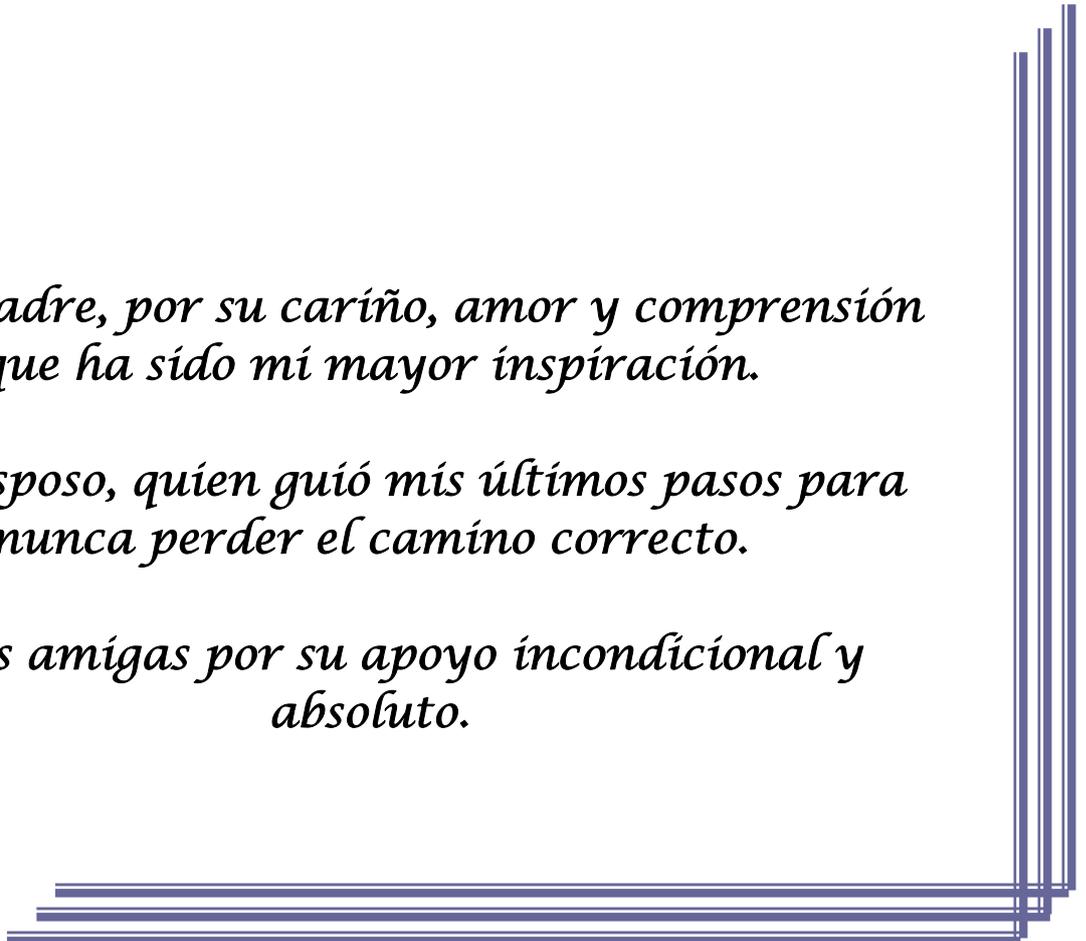
# *Dedicatoria*



*A mi madre, por su cariño, amor y comprensión  
que ha sido mi mayor inspiración.*

*A mi esposo, quien guió mis últimos pasos para  
nunca perder el camino correcto.*

*A mis amigas por su apoyo incondicional y  
absoluto.*



# *Agradecimientos*



*A mi familia por su confianza y apoyo.*

*A todas las personas que se han preocupado por mí en todo este tiempo.*

*A mis amigas que contribuyeron a la culminación exitosa de este trabajo.*

*A la revolución que me permitió hacer realidad un sueño.*



# *Resumen*





## **Resumen**

El servicio de seguridad y protección constituye una prioridad debido a su relevante impacto nacional, por ser parte de la estrategia cubana en materia de seguridad. La Gerencia Territorial de SEPSA en Villa Clara fue creada oficialmente por Instrucción E 9/05 en enero de 2006. En sus inicios ofreció los servicios de Protección con Agentes y Recogida y Traslado de Valores. Posteriormente se incrementaron los servicios de instalación y mantenimiento de equipos, medios, objetos y sistemas de protección y seguridad, así como la investigación privada de hechos y personas; comercialización de equipos, objetos, medios y materiales de seguridad y protección; operación de Centrales de Monitoreo de Alarmas con Respuesta rápida y la elaboración de Proyectos y Planes de Seguridad.

Entre los objetivos estratégicos de SEPSA VC figura replantearse un estadio superior en la gestión de negocios bajo el principio de enfoque al cliente, y la carencia de un procedimiento que garantice la medición de la calidad percibida del servicio de seguridad y protección con enfoque sistémico que contribuya al mejoramiento del servicio, a partir de las percepciones de los clientes institucionales, constituye el problema científico de esta investigación.

Para dar respuesta a éste, en el presente trabajo se rediseña un procedimiento para la medición de la calidad percibida, basado en el modelo ServPerf (Cronin y Taylor, 1992), a través del instrumento ProtPerf teniendo en cuenta las particularidades de del servicio de seguridad y protección proporcionado SEPSA VC. Tras su validación por un grupo de expertos se aplicó a un grupo de clientes para evaluar el comportamiento de los niveles de calidad en el I Trimestre del 2011.

# *Summary*





## **Summary**

The security and protection service is a priority because of their significant national impact, to be part of the Cuban strategy for safety. SEPSA Territorial Management in Villa Clara was officially established by Instruction E 9 / 05 in January 2006. In the beginning Protection services offered with Collection and Transfer Agents and Securities. Subsequently increased installation services and maintenance of equipment, facilities, objects and systems of protection and security and private investigation of facts and people, marketing teams, objects, means and materials protection and safety, operation of Central Alarm Monitoring with fast response and the development of security plans and projects.

Among the strategic objectives of VC SEPSA rethink a stage figure in senior management business under the principle of customer focus, and lack of a process that ensures the measurement of perceived service quality and security protection systems approach to help the improvement of the service, from the perceptions of institutional clients, is the scientific problem of this research.

To address this, in this paper a process is redesigned for measuring perceived quality, based on the model SERVPERF (Cronin and Taylor, 1992), through the instrument ProtPerf taking into account the particularities of the security service and protection provided SEPSA VC. After validation by a panel of experts was applied to a group of customers to evaluate the performance levels of quality in the First Quarter of 2011.

# *Índice*





## Índice

Introducción.....	1
Capítulo I.....	5
1.1 Introducción .....	5
1.1.1. La calidad. Conceptualización.....	6
1.1.2. Definiciones de los Gurúes de la calidad. Apuntes de su evolución histórica ....	6
1.2. La calidad de los servicios.....	11
1.2.1. Conceptualización de los servicios. Características.....	11
1.2.2. Calidad de los servicios y calidad percibida. Definiciones .....	12
1.2.3. Dimensionalidad de la calidad del servicio .....	15
1.3. El Enfoque al cliente: principio de gestión de la calidad.....	16
1.4. Modelos para la medición de la calidad .....	18
1.5. Elementos generales sobre el servicio de seguridad y protección .....	20
1.6. El proceso de medición de calidad percibida en la gerencia de SEPSA VC .....	23
1.7. Tendencias de los estudios de medición de calidad percibida en Cuba.....	25
1.8. Conclusiones Parciales .....	26
Capítulo II. Rediseño del procedimiento para la medición de la calidad percibida en el servicio de seguridad y protección en la empresa SEPSA VC .....	28
2.1. Introducción .....	28
2.2. Fundamentación del rediseño del procedimiento para la medición de calidad percibida en el servicio de seguridad y protección en la empresa SEPSA VC.....	29
2.2.1. Principios básicos del procedimiento .....	29
2.2.2. Objetivo del procedimiento .....	30
2.3. Rediseño del procedimiento para la medición de calidad percibida para el servicio de seguridad y protección de SEPSA VC .....	31
2.4. Descripción detallada del procedimiento .....	35
2.5. Conclusiones Parciales .....	50
Capítulo III. Aplicación del procedimiento para la medición de la calidad percibida en el servicio de Seguridad y Protección en la empresa SEPSA VC .....	51
3.1. Introducción .....	51
3.2 Caracterización general de la organización: Gerencia SEPSA Villa Clara .....	51
3.2.1 Familiarización con la organización .....	51
3.3. Validación del procedimiento rediseñado para la medición de la calidad percibida para el servicio de Seguridad y Protección en la gerencia SEPSA en Villa Clara.....	54
3.4. Aplicación del procedimiento para el rediseño del instrumento ProtPerf para la medición de la calidad percibida para el servicio de Seguridad y Protección en la gerencia SEPSA en Villa Clara. ....	56
3.5. Validación del cuestionario.....	60
3.6. Procesamiento y análisis cuantitativo de los datos del instrumento ProtPerf .....	61
3.7 Conclusiones parciales.....	66
Conclusiones .....	67
Recomendaciones .....	68
Bibliografía .....	69
Anexos .....	71

# *Introducción*





## **Introducción**

A finales de la década de los 90, dadas las circunstancias en que se vivía en el país y las transformaciones que se efectuaron en la economía y en las estructuras del Estado, se requirió que los servicios de seguridad y protección que entonces se prestaban dieran un paso a formas superiores de organización, con el objetivo de lograr más eficiencia en el enfrentamiento al delito y en la protección de bienes.

Bajo esta perspectiva es que surge la empresa de Servicios Especializados de Protección (SEPSA), única Empresa de servicios de Protección Especializada que cubre toda la gama de servicios de seguridad y protección existentes en nuestro país.

Entre ellos, el servicio de seguridad y protección es un producto-servicio altamente profesional y competitivo, que incorpora nuevos conceptos en el campo de la protección a partir de la integración e interacción funcional y tecnológica de capital humano, medios de seguridad y procedimientos. Es un "Know How" desarrollado por SEPSA que se fundamenta en profundos estudios dirigidos a identificar, analizar y evaluar los riesgos, orientando la gestión hacia la reducción y control de los mismos, estableciendo además el monitoreo de las amenazas para maximizar la efectividad de las soluciones de seguridad.

Este producto posee un alcance superior a otros prototipos de diseño al abarcar varias tipologías de la protección en un solo sistema y posee la capacidad de diseñarse, implementarse y ejecutarse sobre objetivos de alta, mediana y baja complejidad, garantizando un estado consolidado de la seguridad sobre las personas, los procesos y el patrimonio en general.

Constituye hoy el servicio que más ingresos reporta a las utilidades de la empresa y el más demandado también por lo segmentos de clientes.

La empresa SEPSA ha demostrado ser una empresa que considera la calidad del servicio como un elemento estratégico que confiere una ventaja diferenciadora y perdurable en el tiempo. Es por ello que en su filosofía de trabajo figura el enfoque al cliente. Más, no resultan suficientes los tradicionales indicadores de productividad que se emplean sino que se hace necesario estudiar los niveles de satisfacción experimentados a través de las percepciones de los clientes externos como herramienta de control de la gestión para la instauración de programas de mejora continua en la empresa.



A pesar de la existencia de literatura foránea sobre el tema de la satisfacción del cliente, a criterio de la autora, aún persisten carencias de carácter metodológico en la construcción de los instrumentos aplicados que hacen poco fiable y efectivo el proceso de medición de la calidad percibida para los clientes externos.

Específicamente, en la empresa de Servicios Especializados de Protección (SEPSA) en Villa Clara los mecanismos utilizados para realizar los estudios de calidad percibida no contienen todos los elementos que garantizan la efectividad y fiabilidad de estos, dado a que el instrumento no contiene las dimensiones que caracterizan el servicio, no están definidos los roles y responsabilidades del proceso de medición de calidad percibida, lo que trae como consecuencia insatisfacciones no tratadas de forma oportuna y como resultado un aumento en el nivel de inconformidades de los clientes, lo que constituye la situación problemática de esta investigación.

De lo anteriormente expuesto se deriva como problema científico a resolver: la carencia de un procedimiento que garantice la fiabilidad de la medición de la calidad percibida del servicio de seguridad y protección a partir de las percepciones de los clientes institucionales hace poco fiable y efectivo este proceso.

Para contribuir a la solución del problema científico antes planteado, se formuló la hipótesis general de investigación siguiente: con el rediseño del procedimiento utilizado para la medición de calidad percibida del servicio de seguridad y protección en SEPSA VC, se contará con un instrumento fiable de retroalimentación para la mejora continua del desempeño de este servicio, contribuyendo así a tomar decisiones efectivas a la hora de ejecutar dichas acciones de mejoramiento.

Para corroborar la hipótesis se plantea el siguiente sistema de objetivos:

El objetivo general de la investigación es rediseñar el procedimiento para la medición de la calidad percibida en el servicio de seguridad y protección en SEPSA VC.

Como objetivos específicos se plantean:

1. Construir el marco teórico o de referencia de la investigación a partir del análisis conceptual y práctico de la temática objeto de estudio, derivados de la consulta de la literatura internacional y nacional más actualizada, y que pueda ser utilizado como documento de referencia con fines docentes, metodológicos e investigativos posteriores en esta temática.



2. Rediseñar el procedimiento para la medición de la calidad percibida en el servicio de seguridad y protección en SEPSA VC especificando el know-how a aplicar por cada una de las fases y etapas que conforman el mismo.
3. Validar a través del criterio de los expertos el rediseño de procedimiento propuesto.
4. Aplicar el instrumento ProtPerf para la medición de la calidad percibida en el servicio de seguridad y protección para el I Trimestre del 2011 en la gerencia territorial de SEPSA en Villa Clara.

Para el desarrollo de la investigación se requirió el empleo de los siguientes métodos:

Métodos generales: El método hipotético-deductivo, para la elaboración de la hipótesis general de la investigación y para proponer las medidas a adoptar en la elevación del nivel de desempeño de la gerencia SEPSA en VC; el método sistémico, para lograr el funcionamiento armónico y coordinado en todas las etapas del procedimiento; el método dialéctico, para el estudio crítico de las investigaciones precedentes, tanto en Cuba como en el extranjero, tomadas como punto de partida.

Métodos empíricos: Los métodos de la entrevista y la observación para proponer las dimensiones y atributos que a través de trabajo del grupo de expertos seleccionados fueron utilizados para la construcción del instrumento de medición.

Métodos matemáticos: Para el cálculo del número de expertos y la concordancia entre sus criterios. Además para el procesamiento estadístico con el uso de software profesional SPSS versión 15.0 y la utilización de test Alfa de Cronbach así como el cálculo de indicadores estadísticos.

La investigación que se proyecta posee un valor metodológico y práctico.

Metodológico: porque brinda la posibilidad de lograr una integración de conceptos, técnicas y herramientas para el perfeccionar el funcionamiento del sistema de medición de la calidad percibida del servicio, a la vez que proporciona una secuencia bien fundamentada del know-how para el desarrollo de cada fase y etapa.

Práctico: a partir de la sistematización de este procedimiento sobre la base que pueda ser utilizado a todas los servicios proporcionados en SEPSA VC.

El presente trabajo de diploma está estructurado en tres capítulos:

Capítulo I: Marco teórico – referencial de la investigación.



Se realiza un análisis de los supuestos teóricos acerca de la temática de la calidad, la calidad en los servicios, así como la calidad percibida en el servicio de protección a través de la revisión de la literatura especializada y de su estado de la práctica.

Capítulo II: Rediseño del procedimiento para la medición de la calidad percibida en el servicio de seguridad y protección en la empresa SEPSA VC.

En este capítulo se fundamenta el procedimiento propuesto para el rediseño del procedimiento para la medición de la calidad percibida en el servicio de seguridad y protección en la empresa SEPSA VC a partir de los principios y consideraciones tenidas en cuenta para su diseño además de explicar detalladamente know-how para el desarrollo de cada etapa así como las herramientas y técnicas a utilizar.

Capítulo III: Aplicación del procedimiento para la medición de la calidad percibida en el servicio de seguridad y protección en la empresa SEPSA VC.

Este capítulo se realiza la validación de la propuesta por el grupo de expertos seleccionados y se muestra los resultados obtenidos al aplicar, el procedimiento propuesto quedando así comprobada la hipótesis en el objeto práctico de investigación.

Posteriormente se ofrecen conclusiones que resaltan los principales resultados obtenidos en la investigación, las recomendaciones relacionadas con aquellos aspectos que se deben dar continuidad, la bibliografía consultada y un grupo de anexos de necesaria inclusión para fundamentar la comprensión del trabajo de tesis.

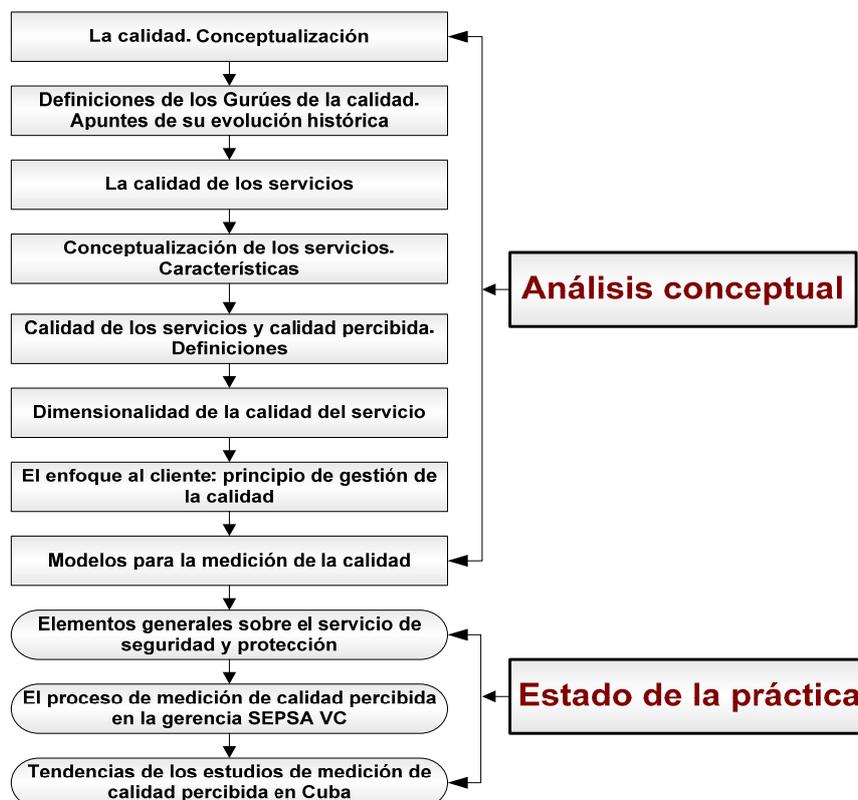
# *Capítulo I*



## Capítulo I. Marco Teórico- Referencial de la investigación

### 1.1 Introducción

La calidad más que un concepto, más que una herramienta de gestión forma parte de la filosofía del hombre, y es precisamente quien la define tomando como base los requisitos que él mismo impone. Es así como la percepción que expresan los clientes, a través de la medición de la calidad percibida, se metamorfoza de mero dato a preciada información como herramienta que abre y cierra el ciclo de mejoramiento continuo de los servicios y, por ende, de los procesos asociados a estos. (Moreno Ortega, 2010), para fundamentar lo anterior, el presente capítulo se propuso como objetivo desarrollar un marco teórico- referencial a partir del análisis, en la literatura especializada, de los postulados acerca de la calidad, la calidad percibida y sus modelos de medición y, por otro lado, del estado de la práctica del desarrollo del sector de seguridad y protección a nivel mundial y en Cuba, así como las principales tendencias de la medición de la calidad de los servicios y específicamente para los servicios técnicos de protección. Para una mejor comprensión de la estructuración de este capítulo se elabora el hilo conductor que se muestra en la figura 1.1.



**Figura 1.1.** Estrategia seguida para la construcción del Marco Teórico- Referencial de la investigación



### **1.1.1. La calidad. Conceptualización**

El término calidad, desde el punto de vista etimológico la palabra proviene del latín Qualitas y fue empleado por primera vez por Cicerón para transmitir este concepto a la cultura griega. (Moreno Ortega, 2002), también significa "cualidad, manera de ser", su significado castellano es "propiedad o conjunto de propiedades inherentes a una cosa, que permiten apreciarla como igual, mejor o peor que las restantes de su especie". (DRAE)

En su historia se ven envueltas personalidades como Plutón, Cicerón, Aristóteles, etc. A pesar de la existencia de una basta literatura sobre calidad, el concepto de calidad aún presenta algunas ambigüedades e indefiniciones, lo que se puede fundamentar a través de las concepciones de la calidad desde dos aristas diferentes:

- A partir de las perspectivas de investigadores acerca del tema.
- A partir de las definiciones dadas por los bien llamados gurúes de la calidad<sup>1</sup>.

Al examinar las perspectivas, se descubre que se realiza un especial énfasis en su conceptualización y operacionalización, significando la consecución de sus criterios objetivos, aspectos cuantificables del funcionamiento interno en las organizaciones. Sin embargo, en la actualidad se le da gran importancia al análisis de las actitudes y del comportamiento de los usuarios, interviniendo factores emocionales y juicios subjetivos, dinámicos, difíciles de encasillar en criterios o especificaciones de calidad fijos. Es por esta razón que se evoluciona hacia una perspectiva más externalista, la perspectiva de los consumidores y usuarios, donde se incorporan variables como las expectativas y las percepciones, esta segunda visión es la que se asocia a la calidad de servicio (Morales Sánchez y Hernández Mendo, 2004). Este enfoque hacia el cliente queda evidenciado en las definiciones dadas por los gurúes de la calidad.

### **1.1.2. Definiciones de los Gurúes de la calidad. Apuntes de su evolución histórica**

La evolución histórica de la calidad ha pasado por diferentes etapas desde la inspección, control, aseguramiento y gestión de la calidad, hasta llegar a la época actual con su enfoque integrador y sistémico. Muchos de los conceptos modernos fueron desarrollados por los maestros de la calidad desde las primeras generaciones. Dentro de la primera generación de maestros, "los americanos", se puede citar a dos de ellos cuyas concepciones se enfocan

---

<sup>1</sup> Con este término se le nombra al conjunto de Investigadores más reconocidos en materia de calidad. En la literatura se utilizan indistintamente los términos gurúes, filósofos, administradores, investigadores, maestros, pensadores de la Calidad.



al cliente: “Adecuación para el uso, satisfaciendo las necesidades del cliente” de Joseph Jurán (1904) y “Un grado predecible de uniformidad y fiabilidad a bajo costo, adecuado a las necesidades del mercado” de W.E. Deming (1900-1993). En la segunda generación de maestros “los japoneses” se puede citar a Genichi Taguchi (1924) definiendo calidad como “Pérdidas mínimas para la sociedad en la vida de un producto” y a Kaoru Ishikawa (1916-1989) que consideraba “que el cliente es el elemento primario en la definición de Calidad”. La tercera generación, los nuevos maestros occidentales, se centró en la importancia de los diversos enfoques de la calidad, como son: el cero defecto, la orientación al cliente y la importancia de los recursos humanos. En este grupo se destaca P.B Crosby (1926-2001)

Se encuentran estos enfoques de forma sistémica en la familia de las Normas ISO 9000 y en particular en las NC: ISO 9000:2005 (3.1.1), que define la calidad como “grado en que un conjunto de características inherentes cumple con los requisitos”.

La calidad siempre ha formado parte de lo que el hombre refleja en su conciencia, a partir de las condiciones concretas en que se desenvuelve su vida. En este sentido, en Cuba, las condiciones socioeconómicas en que tuvo que desarrollarse el país desde los primeros años del Triunfo de la Revolución, determinaron que fuera necesario proporcionar cantidades crecientes de productos y servicios a una población que acumulaba importantes carencias, tanto materiales como espirituales, prestándose una menor atención a la calidad de los productos y servicios producidos

Por esta razón, la cantidad desempeñó un papel protagónico en el país durante un largo período y fue preciso apoyarse en este valor para conformar el nuevo valor de la calidad, cuando a partir del derrumbe del campo socialista fue necesario cambiar el sistema de trabajo por la calidad e ir adaptándose gradualmente a lo internacionalmente conocido como ISO.

En esta etapa la economía cubana perdió el mercado de más del 80% de sus exportaciones e importaciones, y la industria llegó a estar prácticamente paralizada. Esto trajo como consecuencia que al reiniciarse la producción y necesitar competir en el mercado mundial abierto, fue vital una preparación para ello, que incluyera los nuevos conceptos y las herramientas necesarias para lograr la calidad requerida.

Hoy, como nunca antes, se han creado condiciones objetivas y subjetivas para conseguir que la calidad llegue a convertirse en uno de los valores centrales del desarrollo empresarial cubano.



Entre las decisiones tomadas para el trabajo por la calidad con vigencia en el contexto nacional, se puede mencionar:

- Aprobación del Programa Conjunto de la Oficina Nacional de Normalización y el Grupo de Perfeccionamiento Empresarial por el Consejo de Estado y el Consejo de Ministros, con requisitos concretos a corto y mediano plazo.
- Resolución 231:2004 del MINCEX para regular calidad en las importaciones y exportaciones.
- Levantamiento de la base normalizativa de Normas Cubanas y aprobación de las Estrategias de Normalización y Metrología 2005-2010.
- Programa acelerado para el desarrollo de la cultura por la calidad, dentro de la elevación de la cultura general integral.

En opinión de la autora, la calidad ha evolucionado hasta convertirse en una forma de gestión de vida empresarial necesaria, que permite introducir mejoras en todos los procesos y servicios, llegando a constituirse en una vía segura hacia el éxito en la competitividad empresarial.

Como se ha venido demostrando, el concepto de calidad ha evolucionado, y lo ha hecho encaminado hacia la Gestión Total de la Calidad como nueva filosofía, tomando un matiz más amplio, más global o integral en la organización, estando presente en todos los procesos organizacionales, liderada por la alta dirección y con la participación activa e involucración de todos los recursos humanos.

SEPSA VC no está exento de esta realidad y así se manifiesta al considerarse como objetivo estratégico el fortalecimiento del sistema de gestión y dirección, donde el rediseño del Sistema de Gestión de la Calidad de acuerdo a los requisitos de la NC ISO 9001: 2008 figura entre uno de sus criterios de medidas, trabajo aún incipiente condicionado por la fusión de la nueva empresa.

El estudiar los enfoques conceptuales de la calidad a través de las definiciones dadas por los Gurúes de la Calidad<sup>2</sup>, también existe diversidad de criterios entorno al tema.

En el Anexo # 1 se resumen algunas definiciones<sup>3</sup> de los principales autores sobre el tema

---

<sup>2</sup> Dentro de ellos figuran William Edward Deming, Joseph M. Juran, Philips Crosby, William E. Conway, Armand V. Feigenbaum, Kaoru Ishikawa, Kei-ichi Yamaguchi y otros.



En la actualidad, existen análisis de estudiosos del tema como Pons (1994) y Cantú (2001) que emiten criterios sobre las limitantes detectadas.

Otros autores como Hoyer, R y Hoyer, B (2001) concluyen que, las definiciones dadas acerca de la calidad por los gurúes, se pueden ver desde dos categorías:

1. El nivel uno de calidad es una manera simple de producir bienes o entregar servicios cuyas características medibles satisfacen un determinado set de especificaciones que están numéricamente definidas.
2. El nivel dos en calidad de productos y servicios son simplemente aquellos que satisfacen las necesidades de los clientes para su uso o consumo.

Criado, F y Calvo de Mora, A (2001)<sup>4</sup> tienen su concepción acerca de la calidad a partir de:

- Restricción Competitiva.
- Agentes implicados en la valoración o juicios sobre el nivel-resultado de percepción de calidad alcanzado.
- Como consecuencia del anterior.

Resulta importante destacar que en la bibliografía consultada Moreno Ortega (2010), hace referencia a la existencia de tres posturas fundamentales en cuanto al enfoque de la calidad, citadas como:

- Prolongación modernas del mecanicismo Taylorista (Ciampa, 1992; Drummond, 1995)
- Principio Básico de Gestión Empresarial (Deming, 1989; Juran, 1990; Díez, Galán y Martín, 1996)
- Paradigma Científico (Scurr, 1991; Spencer, 1994 y Doole et al., 1996).
- Y luego agrega una cuarta consideración:
- Filosofía de Administración<sup>5</sup>

Es decir, hasta aquí se ha visto que la calidad depende de los requisitos formulados por los productores a partir de los deseos y/o necesidades de los clientes y con el objetivo de

---

<sup>3</sup> Algunas de estas definiciones fueron consultadas en el Material de estudio de la Red de la UCLV confeccionado por Aragón González, Neida. (2005). "Gestión de la calidad. Los gurúes de la calidad".

<sup>4</sup> Para profundizar en este estudio revisar Monografía La Gestión de la Calidad: un reto de las organizaciones contemporáneas (Moreno Ortega, M; 2010)

<sup>5</sup> Consultar artículo: La gestión de la calidad como Filosofía de Administración. Boletín Direccentro del Grupo Coordinador Provincial para la Preparación y Superación de Cuadros del Estado y del Gobierno. Edición Abril/2010.



satisfacer las expectativas de los mismos. Tomando como base que la autora coincide con la definición emitida del término calidad en la NC ISO 9000<sup>6</sup>:2008 que plantea “grado en el que un conjunto de características inherentes cumple con los requisitos”, considera la calidad como “la capacidad de un producto<sup>7</sup> de cumplir con los requisitos especificados o implícitos en las necesidades y expectativas de los clientes actuales y potenciales.”

Como se ha venido demostrando, el concepto de calidad ha evolucionado, y lo ha hecho encaminado hacia la Gestión Total de la Calidad como nueva filosofía, tomando un matiz más amplio, más global o integral en la organización, estando presente en todos los procesos organizacionales, liderada por la alta dirección y con la participación activa e involucración de todos los recursos humanos. En este mismo sentido, se puede apuntar la relevancia de la calidad a través de su evolución histórica.

Moreno Ortega (2010), sintetiza este estudio en el análisis de estas tres variantes:

- A través de la revolución protagonizada fundamentalmente por los gurúes de la calidad y por las circunstancias los diferentes períodos históricos, lo que a modo de resumen se representa por la autora en el Anexo #2.
- A través de la descripción de cada una de las etapas del concepto que se tenía de la calidad y cuáles eran los objetivos a perseguir. Siendo, esta una de las más difundidas, la que se muestra en el Anexo #3.
- Desde otra óptica resulta interesante el análisis efectuado por Criado, F y Calvo de Mora, A (2004) representado en el Anexo #3a donde se realiza un análisis de la evolución de la calidad desde el enfoque de control al enfoque de gestión.

Hasta aquí se ha visto la evolución de la calidad desde tres aristas diferentes pero ha quedado implícita en cada una, el rol que ha tenido en el decursar del tiempo, llegándose a convertir en la actualidad es un factor estratégico clave del que dependen la mayor parte de las organizaciones, no sólo para mantener su posición en el mercado sino incluso para asegurar su supervivencia.

---

<sup>6</sup> Las Normas ISO 9000 son documentos técnicos de referencia que regulan los requisitos fundamentales que deben cumplir los Sistemas de Gestión de la Calidad. Estas normas están redactadas en términos genéricos y son igualmente aplicables a empresas de producción de bienes como a las de servicios.

<sup>7</sup> Según NC ISO 9000: 2005 producto es “resultado de un proceso”, existiendo cuatro categorías de genéricas de producto-servicios, software, hardware y materiales procesados.



## **1.2. La calidad de los servicios.**

Para comprender la relevancia de la calidad en el sector de los servicios es preciso examinar este constructo y sus particularidades.

### **1.2.1. Conceptualización de los servicios. Características**

Actualmente, un elemento característico del nivel de desarrollo, va siendo el mayor peso que va ocupando el sector de los servicios dentro de Producto Interno Bruto, así lo demuestran las estadísticas. (Consultar estadísticas de la Oficina Nacional de Estadísticas en <http://one.cu>)

Por lo que realmente una frase se ha vuelto tópica: se vive en una economía de servicios (Larrea, 1991).

Coincidiendo la autora con el concepto emitido por NC ISO 9000:2005 donde se define servicio como “el resultado de llevar a cabo necesariamente al menos una actividad en la interfaz entre el proveedor y el cliente, y generalmente es intangible”, y luego se concuerda con Fernández Clúa, M (2000) al plantear que este proceso además de ser una actividad económica es un sistema de relaciones sociales.

Varios autores han expuesto sus criterios acerca de las características de los servicios y su contraste con los procesos productivos (Lovelock, 1983; Zimmerman, 1990; y Chase et al., 2000), enfatizando en su naturaleza interactiva (Noda Hernández, M; 2004).

Existe en la bibliografía gran diversidad de criterios al respecto, en este sentido, Parasuraman y Berry (1985) definen cuatro características fundamentales que definen un servicio: intangibilidad, heterogeneidad, caducidad e imposibilidad de separar producción y servicio.

Por otro lado, resulta pertinente aclarar, desde el punto de vista terminológico, que no existe una delimitación absoluta en cuanto a empresa de servicios/empresas industriales dado a que lo que existen son empresas cuyo componente de servicio es mayor o menor a lo producido (Levitt, 1989), todas invariablemente prestan servicio (Larrea, 1991).

Algunos autores hablan de "industria del servicio", fábrica de servicio", " producción de servicio", (Juran y Bingham, 1971; Passer, 1976; Miles, 1983; Collier, 1995; Rosander, 1985; Benway, 1987; Chase y Garvin, 1990).

Por tanto, debido al carácter intangible del concepto calidad del servicio, se ha comprobado que una empresa suele tener dificultades para comprender como perciben sus clientes la



calidad de los servicios que presta. Es así, como la calidad se ha convertido en una pieza clave dentro del sector terciario y su búsqueda ha llevado a numerosos investigadores a desarrollar posibles definiciones y diseñar modelos sobre la misma (Buttle, 1996).

### **1.2.2. Calidad de los servicios y calidad percibida. Definiciones**

A la calidad del servicio, primeramente, se trató de aplicar los métodos que se utilizaban para medir la calidad de los productos, lo que evidentemente fracasó, y posteriormente este enfoque<sup>8</sup> se desplazó hacia el cliente, lo que sitúa la valoración de este como el elemento clave en la evaluación de la calidad del servicio prestado.

Para lograr un nivel elevado en la calidad del servicio es necesario igualar o sobrepasar las expectativas que los clientes tienen con respecto al servicio, lo que se ha venido demostrando en los estudios realizados por Parasuraman, Berry (1985). Definiendo calidad del servicio como una función de la discrepancia entre las expectativas de los consumidores sobre el servicio a recibir y sus percepciones sobre el servicio efectivamente prestado (Vásquez Casielles y Díaz Martín, 1996).

Dadas las distintas concepciones, la autora coincide con la definición dada por Moreno Ortega (2010) quien la define como la capacidad que tiene el servicio para satisfacer los requisitos especificados o implícitos en las necesidades y expectativas de los clientes actuales y potenciales.

Por otro lado, la calidad percibida como ya se ha explicado anteriormente, es un concepto más específico, que excede el control técnico y se concentra en una perspectiva más externalista, donde se incorporan variables como las expectativas y percepciones coincidiendo con lo expresado en este sentido por Morales Sánchez y Hernández Mendo, (2004).

Autores como Lewis y Booms (1983) y Faché (2000) plantean la calidad percibida como la medida en que el nivel de servicio prestado iguala las expectativas iniciales del consumidor.

Otros como Grönroos, 1984; Parasuraman, Berry, 1985; Bolton y Drew, 1991; Walker y Baker, 2000 la definen como el grado de discrepancia entre las expectativas del consumidor y su percepción acerca del resultado.

---

<sup>8</sup> Este enfoque se le denominó Calidad Industrial.



Parasuraman, Berry (1988) y Rust y Oliver (1994) la definen como el juicio del consumidor acerca de la superioridad respecto a la competencia.

Grönroos (1984), a partir de las aportaciones de Swan y Combs (1976) define los conceptos de calidad técnica como lo que el consumidor recibe como resultado de su interacción con una empresa de servicios y funcional la forma en que se le transfiere la calidad técnica, aplicados por Herrero, San Martín y Agudo (2002) al ámbito del ocio y el entretenimiento.

Lehtinen y Lehtinen (1982) incorpora una tercera dimensión de calidad, la corporativa, que engloba la imagen de la compañía (considerada un filtro en el modelo de Grönroos, 1984).

Berry, Parasuraman (1985) identifican atributos de búsqueda—anteriores al acto de consumo—, experimentales —respuesta clara a los problemas y entrega del servicio a tiempo— y de crédito —seguridad en la inversión realizada.

Rust y Oliver (1994) señalan como determinantes de la calidad percibida el ambiente, la prestación y el producto del servicio.

Percepciones: Creencias de los consumidores relativas al servicio recibido (Parasuraman et al, 1985).

En cualquier caso, según estudios de Rodríguez del Bosque, Agudo San Emeterio, García de los Salmones y Herrero Crespo (SF), la gran mayoría de los investigadores coinciden en que el momento crítico para analizar la calidad percibida es el encuentro del cliente con el servicio, definido por Shostack (1985) como el “periodo de tiempo durante el cual un consumidor interactúa directamente con un servicio”. Durante dichos encuentros el cliente interacciona con el personal y los aspectos físicos de la organización así como con el proceso que engloba la producción y consumo del servicio (Kandampully, 2000), lo que los convierte en “auténticos momentos de la oportunidad” (Grönroos, 1994).

Así es como la calidad percibida queda implícita en uno de los principios de la Gestión de la calidad enunciados en las NC ISO 9001: 2008: Enfoque al cliente<sup>9</sup>.

La autora entiende por calidad percibida como el grado de percepción del cliente de acuerdo al cumplimiento de las expectativas con respecto al servicio recibido, definición que se aviene a la empresa de protección SEPSA VC, si se considera que sus expectativas se

---

<sup>9</sup> De dicho principio se deriva otro de los conceptos relacionados con la temática objeto de estudio: la satisfacción del cliente.



traducen en los requisitos especificados por los clientes institucionales al solicitar los servicios y productos.

Diferencias entre los términos percepción y satisfacción del cliente.

En la bibliografía consultada, se constató que existe cierta confusión entre estos dos conceptos Churchill y Suprenant, 1982; Parasuraman, Berry, 1988; Bitner, 1990; Bolton y Drew, 1991; Cronin y Taylor, 1992; Oliver, 1993; Anderson, Fornell y Lehmann, 1994; Spreng, MacKenzie y Olsharshy, 1996; Vásquez et. al, 1996; Bou 1997:64), según estudios citados por Cristóbal, Eduard (2002).

Lo expresado por los investigadores en la literatura especializada, la polémica en este punto sigue abierta y existen apoyos conceptuales para ambas posturas.

Por un lado, el razonamiento conceptual que sigue Rey (1999) es que si la calidad del servicio se define por todos como una actitud, esto es, como la evaluación global que a lo largo del tiempo un individuo hace del servicio que recibe, no resulta pertinente incluir en su medición lo que el cliente espera recibir; en cualquier caso y si así fuera, habría que determinar en qué momento.

Por otro lado y siguiendo esta misma lógica de razonamiento, se considera que lo que el cliente espera en un momento puntual debería relacionarse más con la satisfacción, tradicionalmente vinculada a transacciones específicas, que con un constructo que pretende realizar una evaluación global en el tiempo: percepción del cliente; criterio que comparte la autora de esta investigación. Para fundamentar esta idea se propone el análisis de la definición dada por la NC ISO 9000: 2005 donde plantea que satisfacción del cliente es: percepción del grado en que se han cumplido sus requisitos, constatándose así que la satisfacción se relaciona con un resultado puntual y la percepción va más allá, asociándose a una valoración más general, a un resultado.

Entre los modelos que existen para la medición de la calidad percibida, sólo los modelos de Bitner (1990) y Bolton y Drew (1991) conciben, de manera explícita que la satisfacción del cliente constituye un antecedente de la calidad del servicio percibida. Díaz Y. (2009) manifiesta que el conocimiento de la satisfacción del cliente, tanto la específica como la global, es de gran importancia para los estudios del tema.

Valoraciones acerca de satisfacción del cliente



La satisfacción del cliente con respecto a un servicio es vista en función de la congruencia entre el comportamiento percibido y el comportamiento esperado (de los empleados) por los clientes (Solomon et al., 1985); por lo que se dice que el servicio de calidad al cliente se lleva a cabo cuando los clientes son atendidos de una manera consistente con sus expectativas (Parasuraman, Berry, 1985).

Díaz Fernández et al. (2006), refiriéndose a la evolución del concepto de calidad, plantean que ésta conduce a definirla “como la concibe el cliente”, lo que significa que la empresa debe prestar más atención a los atributos de valor para el cliente, que a la visión internalista del perfeccionamiento constante de los procesos (Carbonell, A; 2009). En este sentido se han desarrollado varias herramientas como el análisis de la cadena de valor (Porter, 1985).

Los sentimientos de satisfacción aparecen cuando los consumidores comparan sus percepciones, del desempeño de un servicio, con sus expectativas (Hikimura, 2005).

Noda Hernández (2004) ofrece una valoración profunda y detallada sobre la variable satisfacción del cliente en entidades turísticas, evidenciándose la factibilidad de medirla sobre la base de las percepciones.

Evidentemente el comportamiento de la satisfacción del cliente a través de la medición de la calidad percibida representa un mecanismo de retroalimentación para una organización, y en particular para SEPSA VC como herramienta para conocer hacia qué áreas son necesarios los cambios proactivos a introducir por las estrategias de mejora para obtener clientes satisfechos.

Indiscutiblemente para lograr esta filosofía de enfoque al cliente se necesita examinar lo referenciado en la literatura especializada.

### **1.2.3. Dimensionalidad de la calidad del servicio**

En cuanto a la dimensionalidad de la calidad del servicio, existen diversidad de propuestas al respecto, partiendo de que las dimensiones son elementos de comparación que utilizan los sujetos para evaluar distintos objetos (BOU, 1997).

El enfoque multidimensional de la calidad percibida en la organización

La exploración de las posibilidades de un enfoque multidimensional de calidad percibida en una organización, se presenta por Bou Llusar & Camisón Zornoza (2002), a través de un instrumento que evalúa la calidad percibida del producto (atributos de los productos de la industria), calidad percibida del servicio (características del servicio que brinda el proveedor

del producto) y la orientación hacia la calidad, en una empresa distribuidora de cerámica; estos autores integran las tres perspectivas, sin embargo en la orientación hacia la calidad, sólo se considera la orientación externa: precio, imagen y reputación y no incluye la orientación interna (organización para la calidad, orientación del empleado hacia la calidad), de la organización estudiada, así como tampoco se presentan las relaciones de prioridad que en este sentido puedan presentar con los procesos internos.

Desde otra arista, Bou Llusar & Camisón Zornoza (2002), referencian que muchos autores, han identificado dos vías genéricas en las cuales la calidad influye en los resultados del negocio como son (Gavin, 1984; Juran & Gryna, 1988; Reed, Lemank & Montgomery, 1996; Hardie, 1998): Uno es llamado efectos internos, los cuales están relacionados con la influencia de la calidad en la reducción de los costos y el incremento de la productividad (por ejemplo, Deming con la reacción en cadena). En el segundo están los externos o efectos de mercado, los cuales son relativos a la influencia de la calidad en la capacidad del negocio para incrementar las ventas y está basada en la influencia de la calidad en el proceder del cliente (Anderson & Fornell, 1994). Dada su naturaleza, estos tipos de efectos deben ser evaluados a través de mediciones basadas en información de agentes externos, tales como clientes (Bolton & Drew, 1994).

Pocos son los estudios de medición de calidad percibida que analizan las causas de las deficiencias del servicio. En Cuba se destacan las investigaciones de Valls y otros (2003) y Noda Hernández (2004) que tienen en cuenta este particular en el sector turístico específicamente.

### **1.3. El Enfoque al cliente: principio de gestión de la calidad**

El propósito central de la gestión de la calidad, de acuerdo con lo reflejado en las NC ISO 9000: 2008, es la satisfacción del cliente, es por ello que todos los esfuerzos estarán orientados hacia la mejora continua del desempeño de los procesos lo cual hace que la organización que aplique esta filosofía, estará siempre marcando la diferencia, es decir, generando ventaja competitiva. Este nuevo enfoque ha propiciado que hoy día, los empresarios hayan comprendido la necesidad de configurar este constructo como una prioridad estratégica crítica para garantizar la supervivencia empresarial. (Merli, 1990; Kano, 1993; Griffin et al, 1995)

La norma NC ISO 9000: 2008 se refiere con respecto al enfoque al cliente:

"Las organizaciones dependen de sus clientes y por lo tanto deberían comprender sus necesidades actuales y futuras, satisfacer sus requisitos y esforzarse en exceder sus expectativas".

La importancia del rol del enfoque al cliente queda demostrado cuando se revisan los preceptos de los modelos de gestión de la calidad. Estos se basan en una serie de criterios que abarcan a las actividades y a las relaciones tanto internas como externas de la organización con respecto a la calidad, a pesar de la variedad de modelos, existen escasas diferencias entre estos [Alonso, 2006] así como una convergencia entre el modelo planteado por las normas ISO 9000 y los modelos TQM, todos conceden una gran importancia al liderazgo, se centran en la satisfacción del cliente, organizan el trabajo como proceso, miden los resultados, y fomentan la cultura de mejora continua. A continuación se hará una revisión, de lo que se fundamenta en estos, con respecto al rol del cliente. Para ello se hará selección de los más representativos<sup>10</sup> a nivel mundial contrastado con el Modelo Cubano.

- En Modelo Deming<sup>11</sup>: Aunque no se recoge explícitamente en un criterio en específico, el principal objetivo de la evaluación es comprobar que mediante la implantación del Control de la Calidad en toda la compañía, se hayan obtenido buenos resultados. El enfoque básico es la satisfacción del cliente y el bienestar público. Está compuesto por 10 criterios
- En Modelo Baldrige<sup>12</sup>: Uno de los siete criterios es el enfoque al cliente y al mercado, y en la evaluación de este se considera un 30% a la Satisfacción del cliente. (la mayor puntuación)
- En Modelo E.F.Q.M<sup>13</sup>: Compuesto por 9 criterios, figura resultados en los clientes como el de mayor puntuación otorgándosele 20%
- En Modelo Iberoamericano<sup>14</sup>: Compuesto por 9 criterios, cliente con puntuación de 120 puntos (puntuación sólo superado por criterio de liderazgo y estilo de gestión y desarrollo de las personas)

---

<sup>10</sup> En la literatura consultada se hace referencia a numerosos modelos entre ellos figuran: Modelo ISO 9001: 2000, Modelo Deming, Modelo Malcolm Baldrige, Modelo Iberoamericano, Modelo Hoshin Kanri, Modelo de Dirección por la calidad, Modelo Intragob, Modelo Shingo., Modelo E.F.Q.M , así como la variedad de Modelos nacionales por cada uno de los países que se han creado en los últimos tiempos para reconocimiento de mejores prácticas y resultados en materia de calidad para Productos.

<sup>11</sup> Este modelo se desarrolla en Japón en 1951 por la JUCE (Unión Japonesa de Científicos e Ingenieros). Se otorgan tres categorías en este premio: **Premio Deming** a personas individuales, **Premio Deming** de Aplicación, que se concede a empresas y **Premio Deming** de Fábricas. En 1970 se estableció un nuevo premio: **El premio Japón al Control de la Calidad** y se les otorga a las empresas que hayan sostenido un compromiso con el control total de la calidad al menos 5 años después del otorgamiento de un Premio Deming.

<sup>12</sup> El Premio Nacional de Calidad Malcolm Baldrige se funda en Los Estados Unidos en 1987.

<sup>13</sup> El Modelo EFQM es desarrollado en 1991 basado en los principios de Calidad Total.

<sup>14</sup> Este modelo es considerado como Modelo de Excelencia en la Gestión.



- En Modelo ISO 9001: 2000: Uno de sus principios es el enfoque al cliente
- En Modelo Nacional de Cuba<sup>15</sup>: Conformado por 8 criterios y uno es la satisfacción de los clientes otorgándosele la mayor puntuación 200 puntos.

Como se ha podido evidenciar el grado en que las organizaciones consideren en su gestión empresarial al enfoque al cliente, es lo determina su reconocimiento ante la comunidad o entorno.

#### **1.4. Modelos para la medición de la calidad**

Diferentes modelos han sido definidos como instrumento de medida de la calidad de servicio. Ver Anexo # 4.

Los métodos SERVQUAL (Parasuraman, Berry, 1985, 1988) y el SERVPERF (Cronin y Taylor, 1992) son los que mayor número de trabajos ha aportado a la literatura sobre el tema.

La principal diferencia entre ambos modelos se centra en la escala empleada: el primero utiliza una escala a partir de las percepciones y expectativas mientras que el segundo emplea únicamente las percepciones.

La escalas ServQual, han sido testada y validada empíricamente para una amplia variedad de servicios catalogados como puros (BUTTLE, 1996); este autor argumenta que existen una serie de objeciones paradigmáticas, ya que ServQual se basa en un modelo de discrepancias con las expectativas, más propio para medir la satisfacción. No obstante en aquellas investigaciones donde se ha aplicado a empresas que ofertan una mezcla de productos o servicios, las dimensiones tradicionales de calidad de servicio, han presentado diversos problemas empíricos.

Sobre el ServQual, Cronin y Taylor (1994) manifiestan que existe poca evidencia teórica o empírica que soporte relevancias de las expectativas como base para medir la calidad de los servicios. Además, estos autores cuestionan su base conceptual, por cuanto confunde satisfacción del servicio, con calidad del servicio.

Las dos críticas más significativas de la escala de medida ServQual revisado son:

- la estabilidad de las dimensiones en diferentes tipos de servicios

---

<sup>15</sup> En Cuba se ha instituido desde 1999 el Premio Nacional de Calidad de la República de Cuba (PNCRC), el cual se ha convertido en un catalizador para la introducción y consolidación de la Gestión de la Calidad en las empresas del país.



- la forma de operacionalización del concepto mediante la pauta no confirmatoria sustractiva y la utilidad de retener las expectativas.

En la escala ServPerf, la agrupación de dimensiones es motivo de polémica y así, mientras Cronin y Taylor apuestan por el carácter unidimensional, los creadores del ServQual opinan lo contrario.

De acuerdo a lo revisado en bibliografía, la autora es del criterio que se debe emplear:

- para Servicios Puros: el Método ServQual
- para Servicios híbridos: el Método ServPerf o combinación con ServQual

Para el caso de la empresa SEPSA VC se consideran los servicios de protección especializada, que constituyen ser el objeto de estudio práctico de esta investigación, dentro de la segunda categoría, o sea, como servicios híbridos. Es por ello que se selecciona el método ServPerf para realizar los estudios de la medición de la calidad percibida dada casuística de este tipo de servicio.

Consideraciones acerca del empleo del Método ServPerf

Se trata de una escala, ideada por Cronin y Taylor (1992), que aporta un nuevo constructo para evaluar la calidad del servicio a través de un instrumento alternativo al cual denominan el Servperf (Service Performance).

Las cinco dimensiones subyacentes integrantes de la calidad de servicio propuestas en la escala ServQual (tangibilidad, fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad y empatía) desagregadas en 22 ítems, sin incluir los aspectos sobre las expectativas y los relativos a la importancia de cada dimensión son las empleadas en la escala ServPerf.

Así, el cuestionario ServPerf consta de 22 preguntas que evalúan las percepciones para cada uno de los ítems de la calidad de servicio definidos. Una vez que se tienen las puntuaciones de cada uno de los 22 ítems evaluados, se procede generalmente al siguiente análisis cuantitativo:

a) Se calculan las puntuaciones medias (P) para cada dimensión, a partir de los ítems que la integran. En este apartado se recomienda calcular la mediana y no la media aritmética por no ser ésta última una medida adecuada para la valoración cualitativa (Arapé, 1999).



b) Pueden incluirse en el cuestionario una pregunta para que el encuestado reparta 100 o 10 puntos entre las diferentes dimensiones según la importancia que les asigne, o bien valorar de una escala 0-100 ó 0-10 cada una de las dimensiones por separado.

Existen varias técnicas operativas<sup>16</sup> para asignar pesos a las dimensiones en el cálculo del índice global de calidad. Los autores de la escala de medida indican que conviene proceder a una adaptación apropiada cuando se trate de estudiar una categoría única de servicio.

#### Aplicaciones del método ServPerf

Es ampliamente utilizado dentro de industrias de servicios para entender las metas de servicio de los clientes de acuerdo con sus necesidades de servicio y para proporcionar una medición de la calidad del servicio de la organización.

Se puede también aplicar internamente para entender las opiniones de los empleados respecto de la calidad del servicio, con el objetivo de lograr la mejoría del servicio.

#### Beneficios que brinda su aplicación

La mayoría de los usuarios coincidirían que, un examen comprensivo y cuidadoso de las necesidades y calidad de servicio, proporciona un acercamiento inestimable para mejorar la calidad del mismo. Este método proporciona la información detallada sobre:

- Opiniones del cliente sobre el servicio (una medición de comparación con la competencia establecida por sus propios clientes).
- Niveles de desempeño, de acuerdo a lo percibido por los clientes.
- Comentarios y sugerencias del cliente.
- Impresiones de empleados con respecto al nivel de satisfacción de los clientes.

### **1.5. Elementos generales sobre el servicio de seguridad y protección**

El servicio de protección con Agente de Seguridad y Protección (ASP), tiene como característica principal que se brinda en las instalaciones de los clientes externos, sobre la base de sus requerimientos. Se realiza un estudio previo de riesgos y vulnerabilidades de seguridad y protección física, cuyos resultados se recogen en un proyecto, que se anexa al contrato, y que junto a la selección y preparación del personal (ASP y jefes intermedios) y a

---

<sup>16</sup> Para profundizar en esta temática revisar Monografía La gestión de la calidad: un reto de las organizaciones contemporáneas.( Moreno Ortega, M; 2010)

la disponibilidad de recursos necesarios, tanto por parte del cliente como por la organización, se brinda por el tiempo convenido con el cliente.

Abraham Harold Maslow (1908-1970), psicólogo estadounidense y máximo exponente de la psicología humanística en su teoría sobre la motivación humana, posteriormente ampliada, definió en 1943 su pirámide de las necesidades básicas del individuo de una manera jerárquica (figura (1) colocando las necesidades más básicas o simples en la base de la pirámide y las más relevantes o fundamentales en el ápice de la pirámide.

En su teoría Maslow ubica en segundo lugar a la necesidad de seguridad y protección. El hombre requiere proteger su integridad física, así como también la de sus bienes (necesita estar seguro).

En el trabajo de Oviedo se define Seguridad al “resultado de la protección, a un sentimiento relacionado con el nivel de vulnerabilidad y las amenazas que posea la empresa” mientras que Protección son las “acciones que se realizan para lograr la seguridad”.

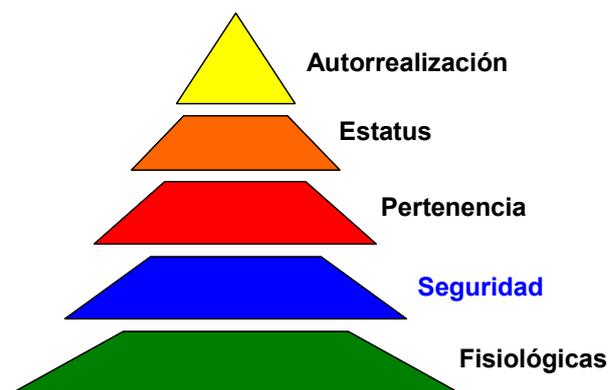


Figura 1. Pirámide de Maslow. Necesidades básicas del individuo

La protección es la acción consciente de la organización para reducir el daño que puede recibir sobre sus bienes y no se considera sólo bienes de la organización al dinero, los ingresos, los inventarios y los activos fijos tangibles, sino que se considera también el capital humano, el conocimiento y otros valores intangibles; es decir que por Protección es entendido el “esfuerzo que realiza la organización para reducir los daños que pueden sufrir sus bienes por la ocurrencia de contingencias indeseables”.

El desarrollo de la protección física en Cuba, como en el resto del mundo, ha tenido un desarrollo gradual, sobre todo a partir del 1ro de enero del 1959. Antes del Triunfo de la Revolución, la seguridad tenía un carácter estrictamente privado, el estado tomaba partido



en cuanto a medidas de seguridad; pero éstas tenían peso en aquellos casos en que se intervenía en el sector con la policía o el ejército, para defender los bienes de la clase dominante ante las acciones populares y revolucionarias.

Con el Triunfo de la Revolución, cambia el carácter de las entidades y pasan al estado revolucionario. El estado organizó formas circunstanciales de seguridad con estructuras paramilitares que defendieran las victorias alcanzadas. En esta lucha surgieron los Comités de Protección Física (CPF), los Cuerpos de Vigilancia y Protección (CVP), así como algunas legislaciones especiales orientadas hacia la seguridad.

En la década de los 90 resultaron insuficientes estas estructuras y surge el Decreto Ley 186, aún vigente. Esta legislación deroga la antigua estructura en que se organizaban los sistemas de protección física, estableciendo la creación de empresas especializadas en la prestación de servicios de protección y la aparición de nuevas figuras en el servicios de protección, como el Agente Especializado en Seguridad y Protección, todo lo cual sólo estaba anteriormente en manos de los cuerpos de seguridad y protección que poseían las empresas.

En la actualidad, el tema de la seguridad y protección es tratado internacional y nacionalmente de diferentes formas, y en Cuba se destinan esfuerzos y presupuestos no solo a la seguridad nacional, la seguridad pública, la prevención de desastres, la protección del medio ambiente y la protección del trabajador, sino también a la seguridad relacionada con sistemas de protección física.

En el 6to. Simposio Internacional de Calidad "Calidad 2006" celebrado en noviembre de ese año, en el Palacio de Convenciones en la Habana, se desarrolló por primera vez un taller dedicado a la calidad y seguridad, donde los temas abordados fueron fundamentalmente sobre la calidad en Sistemas de Protección Física.

Las condiciones que impone el entorno a las organizaciones, han motivado el desarrollo de la seguridad como una función empresarial más. Operar en un medio seguro es una necesidad para garantizar el logro de sus objetivos. Su valor aumenta proporcionalmente, pues la seguridad se manifiesta en todas las posibles vertientes de la gestión empresarial.

Para el contexto de este trabajo, atendiendo a la literatura consultada y aplicada en SEPSA, la autora define como Servicio de Seguridad y Protección con ASP, al servicio de protección que se brinda con Agentes Especializados en Protección, apoyados en sistemas de



seguridad pasivos y activos, a partir de las necesidades del cliente y de un Estudio Integral de riesgos, posibles amenazas y soluciones en la propiedad del cliente.

### **1.6. El proceso de medición de calidad percibida en la gerencia de SEPSA VC**

Actualmente el procedimiento utilizado en SEPSA VC para medir la calidad percibida no resulta fiable por cuanto se aborda la temática de forma parcial y no se tienen en cuenta en consideración la satisfacción del cliente de forma integral y holística.

A continuación se realiza un análisis crítico donde se examina paso a paso los aspectos que comprende dicho procedimiento, destacando lo que se considera que se debe agregar o cambiar de acuerdo al criterio de la autora.

En cuanto a:

Objetivo plantea:

- Determinar el grado de satisfacción de los clientes.

El procedimiento diseñado abarca más que la determinación del grado de satisfacción de los clientes, puesto que permite también:

- determinar la percepción de los clientes sobre los productos y servicios, profundizar en el conocimiento de estas vivencias, para jerarquizarlas en función de su peso respectivo en la satisfacción de los clientes y para segmentar el mercado en función de sus expectativas.
- identificar las prioridades de mejoramiento puesto que constituye una fotografía instantánea de los puntos positivos o negativos sobre los productos y servicios.
- controlar la evolución de esta percepción en el tiempo a través de la aplicación periódica de este estudio.

De forma específica se pueden establecer otros objetivos más específicos dada las potencialidades de análisis estadístico que brinda el estudio.

En cuanto a:

Alcance plantea:

- Es aplicable a la dirección de marketing y a las gerencias a nivel nacional.



Se considera que debe ser un procedimiento con alcance, en primera instancia, a las divisiones territoriales como instrumento de retroalimentación para el mejoramiento continuo de los procesos que aportan valor al cliente.

En cuanto a:

Definiciones y términos plantea:

- Términos sin realizar una definición del mismo sino que se tratan más bien como simbología.

No se realizan las definiciones necesarias para la comprensión del procedimiento asimismo no se detalla el significado de otros términos técnicos utilizados en el estudio.

En cuanto a:

Descripción de las actividades de acuerdo a lo planteado:

No queda establecido en que periodo ni con que frecuencia se debe realizar el estudio, lo que constituye un hecho cuestionable puesto que utilidad de un procedimiento radica precisamente en contener este tipo de especificidades predeterminadas.

Se refiere que el personal que procesa y analiza los datos debe cumplir con las competencias de: estar capacitado en técnicas estadísticas y de computación

Se considera que debe de ser un equipo de trabajo quien realice este estudio y que debe tener un conjunto de competencias que van más allá de las planteadas.

En cuanto a:

De los recursos propuestos a necesitar para tal actividad se coincide sólo con los que se relacionan a continuación:

- Software para el tratamiento de los datos
- Computadora.
- Insumos (papel, impresora, bolígrafos, etc.)

No se coincide con la propuesta de Modelo de encuestas porque queda incluido en recurso insumo y no se comparte la propuesta de realizar este estudio por vía telefónica ni por vía postal por lo que Buzón y Teléfonos no constituye un recurso a necesitar, sólo en el caso de que las condiciones no permitan contactar con el cliente cara –cara.



No se enfatiza en la etapa de análisis de forma exhaustiva y no se realiza una adecuada concepción de la etapa de seguimiento y control.

No se realizó una adecuada formulación de las declaraciones en el cuestionario.

Constituyen estas las principales incidencias en la revisión efectuada al mecanismo actual utilizado para la realización de estudios de calidad percibida.

### **1.7. Tendencias de los estudios de medición de calidad percibida en Cuba**

En las búsquedas realizadas en el estado de la práctica acerca de temática abordada en este marco teórico referencial, se hizo revisión de propuestas interesantes. Se encuentran los aportes de Cuétara Sánchez (2000), los que sirvieron de antecedentes de la propuesta de Vigil Corral, 2003 y Valls Figueroa et al. (2003). La propuesta de Noda Hernández (2004), resulta una importante contribución a la empresa turística cubana en su búsqueda a la excelencia.

En el sector de las Telecomunicaciones se han realizado varios estudios, con aplicaciones en ETECSA División Territorial Villa Clara se encuentran los trabajos de Suárez Quintanilla (2007) donde se realiza una medición de calidad del servicio percibido a través de venta, recarga y utilización de la Tarjeta Propia utilizando el instrumento SERVPERF; el estudio de Moreno Ortega, Rivero Gonzáles y Chávez Rodríguez (2007) se realiza una instrumentación de la Metodología Telqual, con aplicación al sector de Telefonía básica. Posteriormente se generaliza este estudio a través de una herramienta de medición integral de calidad percibida de los servicios de las telecomunicaciones basada en el SERVQUAL (2008).

Interesante propuesta la realizada por Pons García, R; Díaz González, Y; e Iglesia Castillo (2005) para el sector bancario a través del diseño del instrumento NBanserqual y para el caso de servicios técnicos el trabajo realizado por Díaz Mutis, Martín Cubela, Castillo Jiménez y García Reynoso (2007) resulta relevante por la combinación de varias técnicas ingenieriles. Existen además un grupo de investigaciones donde utilizan el instrumento Servqual como herramienta de apoyo al tema a investigar.

Con lo anterior se evidencia que continúa siendo el método ServQual el más empleado a la hora de evaluar la calidad percibida y con respecto a los trabajos investigativos referenciados, la autora reconoce en ellos el potencial de conocimientos estadísticos y técnicos a la hora de realizar valoraciones acerca del constructo calidad del servicio y su



fiabilidad para la toma de decisiones en aras de fomentar estrategias para el mejoramiento del mismo y siendo un poco más pretensiosos, a la excelencia en calidad del servicio.

Se coincide con Moreno Ortega (2010), al plantear que resulta importante destacar que el aspecto donde se debe potenciar estas investigaciones es en el corte metodológico de las propuestas porque en muchos casos no se sigue una secuencia bien fundamentada del know-how de cada etapa que sirva de referencia para las futuras investigaciones.

Para la Gerencia de SEPSA VC constituye una necesidad rediseñar el procedimiento utilizado actualmente, como mecanismo de mejoramiento del servicio de seguridad y protección para fortalecer la toma de decisiones, siendo estos los elementos tenidos en cuenta para la formulación del problema científico bordado en la introducción de este trabajo.

### **1.8. Conclusiones Parciales**

1. A medida que ha evolucionado el término calidad se han hecho grandes aportes en su definición e independientemente de que existe varias acepciones, por la propia naturaleza del término no existe aún un consenso sobre una definición específica, aunque la autora ha tomado como referencia para esta investigación la expuesta en la NC ISO 9000: 2000.
2. Constituye el enfoque al cliente uno de los principios de Gestión de la Calidad enunciados por la NC ISO 9001: 2008 que impone inmediatez como filosofía de las organizaciones de estos tiempos donde evidentemente la medición de la calidad percibida, como elemento clave de retroalimentación y mejora continua, debe exceder el control técnico y concentrarse en una perspectiva más externalista, considerando como variables: las expectativas y percepciones de los clientes.
3. Existe en la literatura especializada interesantes propuestas para realizar estudios de medición de calidad percibida por los clientes externos siendo los métodos más difundidos: ServQual y ServPerf. La autora considera que no siempre se tienen en cuenta las especificidades que se necesitan para la correcta aplicación de estas escalas de medidas lo que repercute en la fiabilidad de los resultados obtenidos y de forma negativa en el proceso de toma de decisiones.
4. La autora considera que se deben potenciar las investigaciones acerca del constructo calidad del servicio desde el punto de vista metodológico porque en muchos casos no se sigue una secuencia bien fundamentada del Know-how de cada etapa, de las técnicas ya



sean multicriterio e ingeneriles a aplicar para cada caso y concretar las propuestas a la realidad en que se desarrolla la economía cubana y a las condiciones propias de la Gerencia de SEPSA VC.

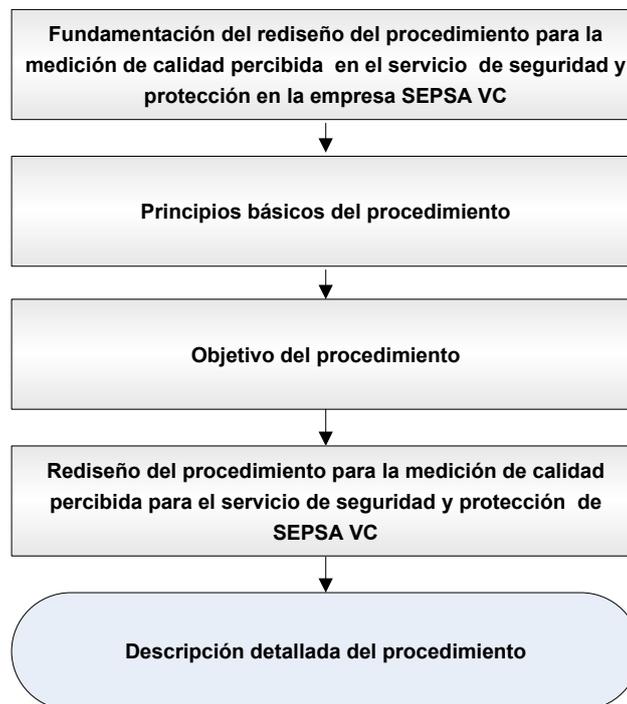
# *Capítulo II*



## Capítulo II. Rediseño del procedimiento para la medición de la calidad percibida en el servicio de seguridad y protección en la empresa SEPSA VC.

### 2.1. Introducción

En el presente capítulo se describe la concepción del procedimiento para realizar la medición de calidad percibida con alcance al servicio de seguridad y protección proporcionado por la empresa SEPSA, contribuyéndose de esta forma a dar respuesta al problema científico expuesto en la introducción de esta investigación.



**Figura 2.1.** Estrategia seguida para la construcción del capítulo II de la investigación

**Fuente:** Elaboración propia

De forma que, estructurado en dos partes, se expone en la primera las premisas que lo fundamentan, el objetivo general de su concepción y principios básicos que fundamentan el procedimiento y en una segunda parte se detallan las acciones a realizar por cada una de las fases y etapas del citado procedimiento, especificándose sus entradas y salidas.



## **2.2. Fundamentación del rediseño del procedimiento para la medición de calidad percibida en el servicio de seguridad y protección en la empresa SEPSA VC**

Tomando como punto de partida el análisis y estudio del marco teórico – referencial, queda evidenciada la necesidad de aportar soluciones al problema científico de esta investigación por lo que el procedimiento se fundamenta a partir de la integración de principios de gestión de la calidad, las premisas necesarias para su aplicación, los principios básicos así como por la definición de su objetivo, entradas y salidas.

Por lo que, se concibe un procedimiento general sustentado en los principios de gestión de la calidad enunciados por la NC ISO 9001: 2008 que surge como premisa del principio enfoque al cliente, su diseño e implementación tienen como base los principios de enfoque por procesos y enfoque en sistemas puesto que forma parte de un proceso de gestión donde todos sus elementos interactúan de forma coordinada.

El tratamiento propuesto para el análisis de los datos e información resultantes de la implementación de este procedimiento, redundará en el cumplimiento de otro de los principios enfoque basado en hechos para la toma de decisiones, la participación del personal resulta clave para lograr la mejora continua en los procesos, objetivo de la investigación y permanente de la empresa SEPSA en su desempeño. El éxito de la aplicación del procedimiento no podría lograrse sin un liderazgo activo de los gestores del proceso y de la máxima dirección.

Resulta de ineludible análisis corroborar el compromiso de la Alta dirección para con el estudio como proceso de cambio en la gerencia SEPSA VC, por lo que se debe realizar un intercambio con el equipo de dirección para establecer su grado de compromiso y obtener el apoyo requerido para la comunicación al resto del personal de las particularidades del proceso y su papel en el mismo, lo cual contribuye a crear un clima favorable para el desarrollo del estudio y fomentar así una cultura por la calidad.

Para lograr esto se revisa la existencia y/o formulación de la estrategia de gestión comercial o de CRM para examinar el umbral definido como meta para el concepto calidad percibida y en base a la estrategia definida, definir el instrumento para la medición y el control del servicio de seguridad y protección.

### **2.2.1. Principios básicos del procedimiento**

El procedimiento desarrollado se sustenta en los siguientes principios:



1. Adaptabilidad: es lo suficientemente general como para ser aplicado al resto de los servicios proporcionados por SEPSA VC.
2. Aprendizaje: contempla métodos de trabajo en grupo, encuestas y métodos de expertos para la selección de criterios de decisión, de factores para evaluar estos y la determinación de sus importancias relativas. Para lograr el consenso entre los involucrados en estos procesos, se requiere de su capacitación en las técnicas a aplicar y del ejercicio del método en reiteradas ocasiones, de ser necesario.
3. Parsimonia: la estructuración del procedimiento, su consistencia lógica y flexibilidad permiten llevar a cabo un proceso complejo de forma relativamente simple.
4. Pertinencia: la posibilidad que tiene el procedimiento de ser aplicado integralmente en las condiciones que se desarrolla la empresa SEPSA como instrumento de mejora continua del proceso de gestión de la calidad.
5. Flexibilidad: la posibilidad que tiene de aplicarse a otras organizaciones con características no necesariamente idénticas a la seleccionada dentro del universo investigado.
6. Suficiencia: referida a la disponibilidad de toda la información (y su tratamiento) que se requiere para su aplicación en estos procesos.
7. Consistencia lógica: en función de la ejecución de sus pasos en la secuencia planteada, en correspondencia con la lógica de ejecución de este tipo de estudio.

### **2.2.2. Objetivo del procedimiento**

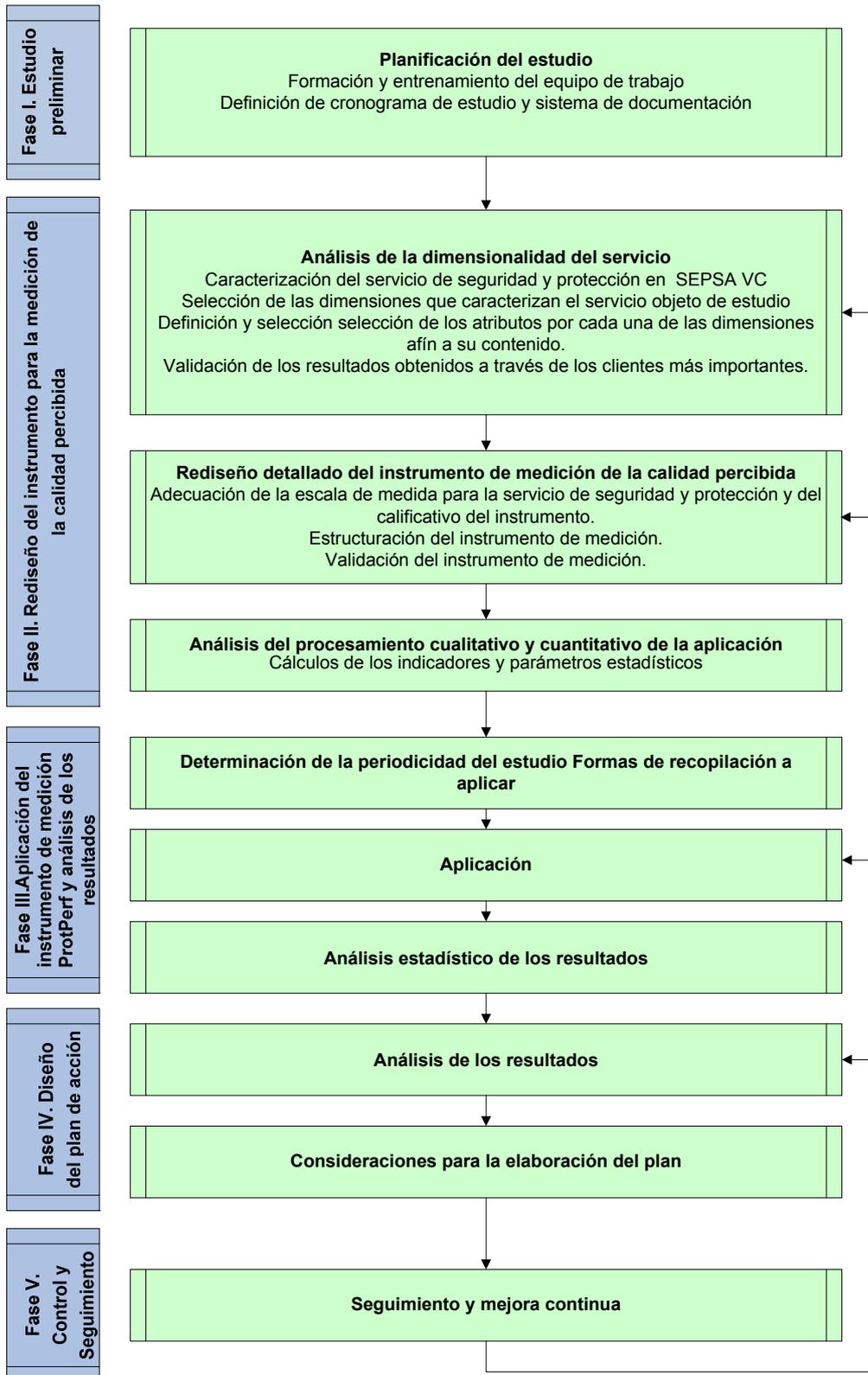
El objetivo general del procedimiento consiste en realizar la medición de la calidad percibida por los clientes externos para el servicio de seguridad y protección proporcionados por SEPSA VC a través de un instrumento fiable para la toma de decisiones al tiempo que se utiliza como mecanismo de mejoramiento de los servicios.

Se estructura en fases y etapas, y se detallan las entradas y salidas por cada una de estas, a partir de la combinación pertinente de los métodos de investigación científica descritos en la introducción de esta investigación.



### **2.3. Rediseño del procedimiento para la medición de calidad percibida para el servicio de seguridad y protección de SEPSA VC**

El procedimiento se ha estructurado en siete etapas agrupadas en tres fases, en cada una de las cuales se incluyen las técnicas a utilizar para su aplicación, tal y como se muestra en la figura 2.2.



**Figura 2.2.** Rediseño del procedimiento para la medición de calidad percibida para el servicio de seguridad y protección de SEPSA VC.

**Fuente:** Elaboración propia.



El procedimiento se inicia con la fase de estudio preliminar, la cual incluye la etapa de planificación del estudio donde se realiza la formación y entrenamiento del equipo de trabajo bajo los preceptos del método de expertos, se define cronograma de trabajo y sistema de documentación.

La segunda fase, rediseño del instrumento para la medición de la calidad percibida, compuesta por una primera etapa análisis de la dimensionalidad del servicio donde a partir de la caracterización del negocio de SEPSA VC, se define la misión del servicio de seguridad y protección, se seleccionan las dimensiones que lo caracterizan así como los atributos asociados a través de dinámicas del grupo de trabajo para posteriormente, validan estos resultados a través del criterio de los clientes más importantes para la empresa SEPSA VC. En la segunda etapa, diseño detallado del instrumento de medición, se confirma la escala de medida a utilizar de acuerdo a la naturaleza del servicio objeto de estudio y se nombra el calificativo del instrumento, posteriormente se realiza: la estructuración del instrumento, la formulación de las declaraciones que componen el cuestionario, se define la escala a emplear y se realiza la validación a través de la aplicación de una muestra piloto (utilizando la muestra de clientes seleccionados en la etapa anterior). En la tercera etapa, Análisis del procesamiento cualitativo y cuantitativo se determinan indicadores, parámetros estadísticos que permiten medir la calidad percibida para el servicio.

La tercera fase, aplicación del instrumento y análisis de los resultados tiene como etapas: determinación de la periodicidad del estudio así como las formas de recopilación a aplicar, aplicación y análisis estadístico de los resultados.

En la cuarta fase, se diseña un plan de acción para el mejoramiento de las deficiencias detectadas en el estudio.

En la quinta fase, control y seguimiento se realiza el seguimiento del proceso a través de propuesta de acciones de mejora y la definición de los mecanismos de feedback del procedimiento.

A continuación se detallan las entradas y salidas por cada una de las fases en la tabla 2.1

<b>Fases</b>	<b>Entradas</b>	<b>Salidas</b>
<b>Fase I. Estudio</b>	Elementos del problema científico	Planificación del estudio
	Selección de colaboradores	Equipo de trabajo

Fases	Entradas	Salidas
<b>Preliminar</b>	Elementos organizativos de trabajo	Cronograma de trabajo y sistema de documentación definido
	Entrenamiento a miembros de equipo de trabajo	Equipo de trabajo instruido
<b>Fase II. Rediseño del instrumento para la medición de la calidad percibida</b>	Juicios de los expertos	Servicio caracterizado y registrado
	Criterios de dimensiones para el servicio	Dimensiones para el servicio
	Listado de las dimensiones para el servicio para validar a través del criterio de clientes representativos	Dimensiones validadas
	Servicio caracterizado y dimensiones validadas	Calificativo de la escala de medida
	Especificidades del Método ServPerf	Estructuración del instrumento ProtPerf
	Aplicación piloto del instrumento ProtPerf	Validación a través del coeficiente Alfa de Cronbach
	Instrumento ProtPerf validado	Aplicación del instrumento ProtPerf
	Procesamiento cualitativo y cuantitativo	Cálculo de indicadores y parámetros estadísticos
<b>Fase III. Aplicación del instrumento de Medición ProtPerf y análisis de los resultados</b>	Particularidades del servicio de seguridad y protección	Periodicidad de aplicación. Formas de recopilación
	Particularidades del servicio de seguridad y protección	Diseño estadístico de la aplicación
	Aplicación del instrumento ProtPerf	Validación a través del coeficiente Alfa de Cronbach

Fases		Entradas	Salidas
		Puntuación obtenida a través del instrumento ProtPerf	Cálculo de indicadores y de parámetros estadísticos
		Cálculo de indicadores e interpretación de parámetros estadísticos a través de paquete estadístico	Resultados del análisis cuantitativo y cualitativo
<b>Fase IV. Diseño de plan de acción</b>		Resultados del análisis cuantitativo y cualitativo	Plan de acciones de mejora
		Plan de acciones de mejora	Servicio mejorado
<b>Fase V. Seguimiento y mejora continua</b>		Resultados de la aplicación	Aplicación de los mecanismos de feedback
		Aplicación de los mecanismos de feedback	Procedimiento mejorado continuamente

**Tabla 2.1.** Descripción de las entradas y salidas por cada una de las fases del procedimiento.

**Fuente:** Elaboración propia.

## 2.4. Descripción detallada del procedimiento

### Fase I. Estudio preliminar

Objetivo: Planificar el estudio para el rediseño del procedimiento para la medición de la calidad percibida, mejoramiento y control de los servicios de seguridad y protección en la gerencia SEPSA VC.

Etapas:

#### **Etapas 1.** Planificación del estudio

Paso 1. Formación y entrenamiento del equipo de trabajo.

Paso 2. Definición de cronograma del estudio y sistema de documentación.

Técnicas: Método Brainstorming, planificación a través del paquete Project, técnicas de entrenamiento.



Descripción detallada:

### **Etapas 1. Planificación del estudio**

Paso 1. Formación y entrenamiento del equipo de trabajo.

Para la selección del grupo de trabajo, se deben tener en cuenta los siguientes pasos:

Determinación del número de expertos

Para un nivel de confianza del 95% y considerando que la experiencia práctica indica que no sean menos de 5 expertos ya que se pierde la idea de la valoración colectiva y no debe ser tan grande que aumente innecesariamente el gasto para la elaboración de los criterios, se recomienda que el grupo esté integrado en un rango de 7 a 15 personas.

Teniendo en cuenta que SEPSA es una mediana empresa se procede a seleccionar un grupo de 7 expertos para desarrollar el estudio.

Selección de los expertos

La calidad de los expertos influye decisivamente en la exactitud y fiabilidad de los resultados y en ello interviene la calificación técnica, los conocimientos específicos sobre el objeto a evaluar y la posibilidad de decisión. Es por ello que fueron seleccionados los especialistas principales y una representación de directivos para conformar el grupo de expertos.

Entrenamiento del grupo de trabajo

Para la instrucción al grupo de trabajo se realizan las acciones siguientes:

- Explicar al grupo de trabajo el objetivo del estudio e importancia del mismo para la supervivencia de la empresa.
- Explicar el rol de ellos en el estudio a realizar como protagonistas en la utilización del método de expertos.

El entrenamiento debe realizarse en sesiones de corta duración (aproximadamente de 2 horas) exponiendo por un miembro con conocimientos en la temática (puede ser interno o externo) una breve sinopsis acerca de: calidad del servicio, métodos para medición de calidad percibida, dimensiones de la calidad del servicio: interpretación y ejemplificación de las mismas, así como del procedimiento a emplear para la construcción del instrumento, en una primera etapa. Y en una posterior acerca de las temáticas de organización por procesos y administración de riesgos enfatizando en el procedimiento a utilizar para la aplicación de estos en el mejoramiento de los servicios.



Paso 2. Definición de cronograma del estudio y sistema de documentación.

Definición del calendario

Es importante definir el cronograma de trabajo puesto que si no se fijan hitos y fechas intermedias, el estudio se convierte en tareas inacabables, así como el sistema organizativo en general. Para esto es recomendable auxiliarse del paquete Project. En el Anexo # 5 se muestra la planificación del estudio.

Determinación del método de recepción y elaboración de la información<sup>17</sup>

Dentro de las técnicas utilizadas para la recepción de la información en el trabajo con el grupo de trabajo está el Método Brainstorming o Tormenta de ideas. Pero también se pueden utilizar los Métodos Delphi, 635 o Rohrbach.

Se establecerán otras técnicas: reuniones individuales, entrevistas por grupo de servicios, aplicación de herramientas estadísticas, elaboración y aplicación de lista de chequeos. En la descripción del procedimiento se particulariza en el empleo de estas por cada una de las fases.

Definición del sistema de documentación

Las conclusiones que se vayan obteniendo como salida cada una de las etapas y fases del procedimiento se deben ir documentando para que no se escape ningún detalle y así esté al alcance de todos los miembros del equipo de trabajo.

Para ello es necesario seleccionar dentro del equipo de trabajo un líder y un registrador.

## **Fase II. Rediseño del instrumento para la medición de la calidad percibida**

Objetivo: Realizar un análisis del servicio de seguridad y protección en la gerencia SEPSA VC para determinar las dimensiones y atributos que lo caracterizan y validar los resultados obtenidos a partir de técnicas estadísticas. Con este resultado, posteriormente, se realiza el diseño detallado del instrumento y definir los indicadores necesarios para el análisis del procesamiento cualitativo y cuantitativo una vez aplicado.

Etapas:

### **Etapas 1. Análisis de la dimensionalidad del servicio.**

Paso 1. Caracterización del servicio de seguridad y protección en SEPSA VC.

---

<sup>17</sup> Para profundizar más en este apartado se recomienda consultar Informe de Investigación Terminada "Guía de técnicas y herramientas para el diagnóstico de los servicios hospitalarios" de Moreno Ortega, M y Fernández Clúa, M (2002).



Paso 2. Selección de las dimensiones que caracterizan el servicio objeto de estudio.

Paso 3. Definición y selección de los atributos por cada una de las dimensiones afín a su contenido.

Paso 4. Validación de los resultados obtenidos a través de los clientes más importantes.

**Etapa 2.** Rediseño detallado del instrumento para la medición de la calidad percibida.

Paso 1. Adecuación de la escala de medida a utilizar y del calificativo del instrumento.

Paso 2. Estructuración del instrumento de medición.

Paso 3. Validación del instrumento de medición.

**Etapa 3.** Análisis del procesamiento cualitativo y cuantitativo de la aplicación.

Paso 1. Cálculo de indicadores y parámetros estadísticos.

Técnicas: Revisión documental, trabajo con grupo de expertos, Brainstorming, matriz de impactos cruzados, criterios de selección, entrevista estructurada, cuestionario, técnicas estadísticas (histograma de frecuencias), aplicación de software SPSS versión 15.0, pruebas estadísticas- Alpha de Cronbach y Prueba Pearson, cálculos matemáticos.

Descripción detallada:

**Etapa 1. Análisis de la dimensionalidad del servicio**

Paso 1. Caracterización del servicio de seguridad y protección en SEPSA VC a través de:

1. Estudio del objeto social aprobado y la misión.
2. Definición de la misión del servicio objeto de estudio.

Paso 2. Selección de las dimensiones que caracterizan los servicios.

Para la definición y posterior selección de las dimensiones por cada uno de los servicios, se parte del análisis de las dimensiones más utilizadas para realizar estudios de calidad percibida.

Paso 3. Definición y Selección de los atributos que caracterizan los servicios.

Se determinan los atributos por cada una de las dimensiones afín a su contenido para los servicios de seguridad y protección en la gerencia SEPSA VC.

Paso 4. Validación de los resultados.

Para la validación de los resultados obtenidos por el grupo de trabajo a través del criterio de los clientes más importantes para la organización se debe:

- Aplicar técnicas estadísticas (histogramas, Pareto) para la selección de los clientes y como criterios de selección<sup>18</sup>: los clientes que más aportan ingresos, o grupo de clientes potenciales.
- Validar los resultados a través de una entrevista estructurada, realizada a partir de las recomendaciones de la Norma Francesa: Satisfacción de los clientes (AFNOR, 1999) y de Moreno Ortega, M. Manual de Técnicas y Herramientas para el diagnóstico. (2002)

## **Etapas 2. Rediseño detallado del instrumento la medición de la calidad percibida**

Paso 1. Adecuación de la escala de medida para el servicio de seguridad y protección y del calificativo del instrumento.

Teniendo en cuenta que la escala de medida a utilizar se selecciona de acuerdo a la naturaleza del servicio y considerando los argumentos expuestos en el epígrafe 1.4 del Capítulo I de esta investigación con relación a este aspecto, se empleará la escala de medida ServPerf para la medición de la calidad percibida para los servicios de seguridad y protección en la gerencia SEPSA VC, adecuados perfectamente a las características que posee la técnica.

También se determinará el calificativo del instrumento. De acuerdo a lo examinado en la bibliografía en el estado de la práctica en las propuestas revisadas, existe una tendencia de formar el calificativo a partir de la simbiosis del término resumido característico del servicio en la primera sílaba y mantener en la sintaxis final, la última sílaba del método utilizado. Es por ello que el instrumento se denominará ProtPerf.

Paso 2. Estructuración del instrumento de medición ProtPerf.

Se recomienda, de acuerdo a los supuestos que fundamentan esta investigación, como instrumento a utilizar para la realización del estudio de medición de calidad percibida: el cuestionario como mecanismo para obtener respuesta a preguntas predeterminadas.

Como punto de partida, el instrumento consta de un cuestionario que evalúa las percepciones con relación a cada una de las dimensiones de la calidad del servicio, así como el nivel de importancia que el cliente le confiere a cada una, por lo que de modo general se considera dividido en dos secciones.

---

<sup>18</sup> Se pueden utilizar otros criterios de acuerdo a los intereses de la organización.



Se procede a elaborar las declaraciones para cada una de las dimensiones características de los servicios, como resultado de la Etapa 4.

La primera sección contiene las declaraciones, por medio de las cuales los clientes, basados en la experiencia como usuario de los servicios que ofrece la empresa, responden hasta qué punto ellos consideran que la entidad debería tener las características descritas en cada declaración para que el servicio que ella presta sea considerado de calidad. Para ello debe seleccionar la escala de actitud más apropiada a los efectos de la investigación.

La segunda sección está diseñada para conocer el nivel de importancia de las dimensiones de la calidad del servicio. Para ello el cliente distribuye un total de 100 entre las dimensiones de acuerdo al nivel de prioridad que le confiere.

El cuestionario ProtPerf para el servicio quedará conformado por estas dos sesiones y una pregunta abierta a favor de darle la posibilidad al cliente de realizar alguna sugerencia para el mejoramiento de la calidad del servicio.

Como parte del instrumento, se diseña una entrevista estructurada para el momento del contacto con el cliente, o sea en la interfaz de evaluación con el cliente, la cual se encuentra en el Anexo # 6 la entrevista. Para la construcción de los cuestionarios ProtPerf se siguieron las siguientes recomendaciones:

Para la formulación de las declaraciones

- Privilegiar el uso de un vocabulario comprensible para el segmento de mercado y evitar en particular los términos técnicos<sup>19</sup> conocidos sólo por profesionales del sector informático.
- Evitar la negación, que dificulta la comprensión de las preguntas.
- Evitar los términos vagos, sujetos a interpretación (por ejemplo para el caso de la escala: frecuentemente, algunas veces, mucho).
- Descartar que la declaración esté formulada de forma que influya en la respuesta del entrevistado.

En cuanto a longitud del cuestionario:

No se debe convertir el cuestionario en un instrumento de conocimiento completo de los clientes y de intentar responder a todas las preguntas que se hace la entidad. Es por ello que se diseñó la entrevista estructurada para reforzar lo que no es oportuno incluir en el

---

<sup>19</sup> Se recomienda para el caso de ser ineludible el empleo de términos técnicos, instruir al cliente en la naturaleza de su acepción.

cuestionario ProtPerf.

En cuanto a escalas de actitud a emplear en el cuestionario:

La elección de una escala de actitud es una etapa muy delicada de la gestión, sobre todo porque la escala permanece invariable durante todo el tiempo de vida del instrumento de medida. Existen tres grandes tipos de escala de actitud: escalas verbales<sup>20</sup>, escalas de notas<sup>21</sup> y escalas gráficas o visuales (muy poco utilizadas).

Se utiliza la escala verbal de 1-5 donde 1 significa fuertemente en desacuerdo hasta 5-fuertemente de acuerdo.

Paso 3. Validación del instrumento de medición ProtPerf: Prueba piloto y Alpha de Cronbach.

Tras la estructuración del instrumento de medición ProtPerf se realiza su validación a través de una muestra piloto aplicada a los clientes seleccionados para validar el resultado de la Etapa 4.

Con los resultados obtenidos de la aplicación del cuestionario, con la finalidad de evaluar la fiabilidad de la escala utilizada<sup>22</sup>, se recomienda utilizar el coeficiente Alpha de Cronbach<sup>23</sup>, por ser este el que más se aplica para valorar la consistencia interna de un instrumento de medida cuando los datos son de carácter transversal. De acuerdo con Nunnally (1978), en una investigación exploratoria se requiere que dicho coeficiente sea igual o mayor a 0,70 para poder afirmar que la escala es fiable.

Para estudios exploratorios la literatura más reciente define los rasgos de fiabilidad de una escala como se muestra en la tabla 2.1

**Tabla 2.2.** Rangos de fiabilidad

Calificación	Rangos
Muy Buena	> 0.9

<sup>20</sup> La escala puede ser par, es decir, desprovista de un punto medio, lo cual obliga al entrevistado a pronunciarse, impar que incluya un punto medio o asimétrica, es decir, voluntariamente más detallada en un nivel que en otro, con el objetivo de afinar la medición.

<sup>21</sup> La escala de notas es fácil de utilizar por los entrevistados y permite gran flexibilidad durante los tratamientos estadísticos. Sin embargo, ella puede revelar menor rendimiento que una escala verbal para interpretar resultados.

<sup>22</sup> Para profundizar en los tres tipos de validez<sup>22</sup>: de contenido, predictiva y de constructo consultar monografía publicada por la autora.

<sup>23</sup> Este coeficiente se basa en el estudio de la correlación de cada ítem con el total de la escala. A partir de ello, se consigue un indicador que denota el grado en que las mediciones que se hagan con la escala estarán libres de error y proporcionarán resultados empíricos consistentes.

Calificación	Rangos
Buena	0.8 - 0.9
Razonable	0.7 – 0.8
Baja	0.6 -0.7
Inadmisible	< 0.6

**Fuente:** Nuñez Gageiro, Joao (2003).

Para comprobar la validez de contenido se constatada, por juicio subjetivo, de uno o varios investigadores, que la escala seleccionada es válida desde este punto de vista, pues se parte para esta propuesta la utilización de la escala ServQual concebida por Parasuraman, Berry (1993) o ServPerf de Cronin y Taylor (1992), técnicas más utilizadas universalmente para medir la Calidad de Servicios Percibida.

La validez predictiva, se comprueba a través de la revisión de las correlaciones entre cada uno de los ítems incluidos en el instrumento con respecto a la medida total y del nivel manifestado por el coeficiente Alpha de Cronbach. Por otra parte, para examinar la validez de constructo se estudia la validez convergente y discriminante de la escala.

La validez convergente implica analizar las relaciones entre las diferentes subescalas propuestas mediante la aplicación del análisis factorial o también pueden examinarse las correlaciones entre los distintos componentes de la medida y verificar que estas se correlacionen entre sí, positivamente y de manera significativa.

En el caso de la validez discriminante, no se aplicó la demostración pues no se correlacionan otros conceptos directamente con este. Una vez determinados estos coeficientes para cada una de las variables determinadas se hará una comparación:

- De no cumplirse estas condiciones para cada una de las variables, se debe hacer una adaptación al cuestionario, de forma tal que al analizar nuevamente el coeficiente Alpha de Cronbach la condición sea cumplida para todas las variables.
- De cumplirse las condiciones se considera válido el cuestionario empleado.

### **Etapa 3. Análisis del procesamiento cualitativo y cuantitativo**

Paso 1. Cálculo de indicadores y parámetros estadísticos.



El procesamiento cuantitativo y cualitativo se realiza en base al cálculo de indicadores y parámetros estadísticos.

Para la definición del sistema de indicadores se seguirán las indicaciones ofrecidas por la UNE 66175: 2003 Sistemas de Gestión de la calidad. Guía para la implantación de sistemas de indicadores. Para realizar la arquitectura de los indicadores se define la formalización de los indicadores a través de la: selección del indicador, denominación del indicador, forma de cálculo, forma de representación, definición de umbrales de medición.

Análisis del procesamiento cualitativo de los indicadores:

- Prioridades del mercado de acuerdo a las dimensiones: Está dado por el promedio del nivel de importancia asignado a cada dimensión.
- Puntuación ProtPerf Simple (PSPS): Doble sumatoria de las puntuaciones asignadas por los clientes a las declaraciones en la sección de las percepciones por cada una de las dimensiones estudiadas.

Al referirse al análisis de la puntuación se debe tener en cuenta los máximos valores que pueden alcanzar estas puntuaciones para cada dimensión. Los mismos serán denotados como MPSPS.

Expresión:

$$MPSPSi = VME * \text{Cant de atributos de la dimensión} * N^{\circ} \text{ clientes encuestados} \quad (2.1)$$

donde:

$i$  = Dimensiones estudiadas

VME: Valor máximo de escala verbal utilizada

- Puntuación ProtPerf Ponderado (PSPP): Multiplicación de la doble sumatoria de las puntuaciones asignadas por los clientes a las declaraciones en la sección de las percepciones con el promedio de los niveles de importancia conferidos a la dimensión a la que pertenecen.

El análisis en este caso también debe tener en cuenta los máximos valores que puede tener la PSPP para cada una de las dimensiones.

Expresión:

$$MPSPPi = MPSPSi * \text{peso}_{\text{dim } i} \quad (2.2)$$



donde:

$i$ = Dimensiones estudiadas

$MPSpS_i$ = Valor máximo de la Puntuación ProtPerf Simple para la dimensión  $i$

Pesos: las prioridades del mercado.

- Índice de Calidad Percibido para el servicio ( $ICP_s$ )

Se determina mediante los valores de  $PSP_{PERC}$  Puntuaciones ServPerf Ponderadas por cada una de las dimensiones según las percepciones de los clientes.

Expresión:

$$ICP_s = \frac{\sum(PSP_i * peso_{TOTAL})}{Ctdad \text{ de dimensiones}} \quad (2.3)$$

siendo  $s$  el servicio evaluado.

- Índice de Calidad Adecuada

Se determina mediante los valores de  $MPSpS$  Máximas puntuaciones por los pesos asociadas a las dimensiones.

Expresión:

$$ICA = \sum MPSpS * \text{Pesos desde } i=1 \text{ hasta } j \text{ dimensiones}$$

- Índice MSA o Medida de Suficiencia del Servicio (MSA):

Se determina mediante los valores

Expresión:

$$MSAs = \frac{PSP_s}{MPSpS} \quad (2.4)$$

$ICA$  ; siendo  $s$  el servicio evaluado

Análisis del procesamiento cuantitativo de los indicadores.

Se muestra mediante la Tabla 2.3.

**Tabla 2.3.** Arquitectura de los indicadores

Denominación de Indicadores	Notación	Interpretación	Umbrales
Dimensiones	$Dim_i$	Prioridades del Mercado de	Este promedio debe

Denominación de Indicadores	Notación	Interpretación	Umbrales
		acuerdo a las dimensiones	acercarse lo más posible a 100 para ser considerado de mucha importancia para el cliente.
<b>Puntuación ProtPerf Simple</b>	PSpS	Valor de la puntuación sin tener en cuenta los pesos de las dimensiones	-
<b>Máxima Puntuación ProtPerf Simple</b>	MPSpS	Se comparan los valores de PSpS con las MPSpS	Entre más se acerque PSpS a MPSpS, mayores serán los niveles de calidad percibidos por los clientes
<b>Puntuación ProtPerf Ponderada</b>	PSfP	Valor de la puntuación teniendo en cuenta los pesos de las dimensiones	-
<b>Máxima Puntuación ProtPerf Ponderada</b>	MPSpP	Se comparan los valores de PSfP con las MPSpP	Entre más se acerque PSfP a MPSpP, mayores serán los niveles de calidad percibidos por los clientes
<b>Índice de Calidad Percibido para el servicio</b>	ICP <sub>s</sub>	Se determina mediante los valores de PSpP <sub>PERC</sub> por cada una de las dimensiones según las percepciones de los clientes	ICP <sub>s</sub> > 85% Satisf. 75% < ICP <sub>s</sub> < 84% Median. Satisf. ICP <sub>s</sub> < 74% Insatisf.
<b>Medida de</b>	MSAs	Se determina mediante la	MSA <sub>s</sub> > 85% Satisf.

Denominación de Indicadores	Notación	Interpretación	Umbrales
Suficiencia del Servicio		división de los valores de PSpPs y ICA	75% < MSA <sub>s</sub> > 84% Median. Satisf. MSA <sub>s</sub> < 74% Insatisf.
Índice de Calidad Adecuada del Servicio	ICA <sub>s</sub>	Se determina mediante los valores de MPSpS multip por los Pesos asig a las dim i	ICA <sub>s</sub> > 85% Satisf. 75% < ICA <sub>s</sub> > 84% Median. Satisf. ICA <sub>s</sub> < 74% Insatisf.

Fuente: Moreno Ortega, 2010.

Los rangos definidos para los índices de medición de la calidad percibida se establecen bajo la base de experiencias de aplicaciones en trabajos de diploma de estudiantes de Ingeniería Industrial. Valores que se podrán validar con la aplicación práctica del procedimiento.

Análisis del procesamiento cualitativo de los parámetros estadísticos:

Se tendrán en cuenta, parámetros como la mediana para establecer rangos en la escala; la desviación estándar y la moda para realizar otros análisis más específicos de la información.

Para llevar a cabo estos análisis es necesario hacer uso del paquete estadístico SPSS versión 15.0 por Windows, de la siguiente forma:

Desviación estándar (S): En este caso se obtendrán las S de las respuestas a cada una de las preguntas con el objetivo de conocer de forma global el comportamiento de las respuestas dadas.

Mediana (Me): Se determina la Me de la escala que se toma para responder la primera sección del cuestionario, con el objetivo de proponer condiciones que posibiliten realizar una mejor interpretación de las puntuaciones.

Moda (Mo): Se determinará la Moda de las respuestas a cada una de las preguntas, para las percepciones. Con estos valores se podrán conocer las respuestas que más se repiten y con ello realizar interpretaciones que cumplan las mismas condiciones que para la interpretación de la media.

- Existen otros análisis<sup>24</sup> que se pueden realizar de acuerdo a los objetivos de la investigación y las particularidades del tipo de servicio estudiado.

Análisis del procesamiento cuantitativo para los parámetros estadísticos:

Mediana (Me):

Para hacer la propuesta se deben tener en cuenta rangos en la escala, por lo que se propone tomar como punto de partida ( $Me \pm 25\% Me$ ), de modo que para el análisis de las puntuaciones teniendo en cuenta la media y la moda, la escala será vista en tres partes. La primera parte comprende los valores menores de ( $Me - 25\% Me$ ), la segunda incluye los valores mayores e iguales a ( $Me - 25\% Me$ ) y menores e iguales que ( $Me + 25\% Me$ ), la tercera incluirá los valores mayores a ( $Me + 25\% Me$ ).

Moda (Mo):

Con estos valores se podrán conocer las respuestas que más se repiten y con ello realizar las interpretaciones.

Es válido llamar la atención que la condición ha sido parametrizada para un escala verbal de 1 a 5, por lo que de emplearse otra escala u otro tipo de escala se impone realizar ajustes. Ver tabla 2.4.

**Tabla 2.4.** Interpretación de los valores de la moda para el cuestionario ProtPerf.

Condición	Interpretación
	Percepciones
$1 \leq Mo < 2$	Los clientes consideran que la empresa no posee las características descritas en la declaración.
$3 \leq Mo \leq 4$	Los clientes no se consideran seguros de que la empresa posea las características descritas en la declaración.
$4 < Mo \leq 5$	Los clientes consideran que la empresa posee las características descritas en la declaración.

**Fuente:** Adaptado de Moreno Ortega, 2010.

<sup>24</sup> Para el caso de servicios puros el análisis se puede enriquecer utilizando diferentes pruebas las cuales consideran estratos: hombres y mujeres o grupo de edades: Prueba no paramétrica Mann-Whitney: Se utiliza si existen diferencias significativas entre lo que piensan los hombres y mujeres y Prueba Kruskal-Wallis: Se utiliza si existen diferencias significativas entre grupo de edades.



### **Fase III. Aplicación del instrumento de medición ProtPerf y análisis de los resultados**

Objetivo: Ejecutar la aplicación del instrumento de medición ProtPerf.

Etapas:

**Etapas 1.** Determinación de la periodicidad del estudio. Formas de recopilación a aplicar.

**Etapas 2.** Aplicación.

**Etapas 3.** Análisis estadísticos de los resultados.

Técnicas: Análisis documental, técnicas estadísticas, diagrama causa – efecto, diagrama de Pareto, Árbol de Realidad Actual (Goldratt, 1997), elaboración de plan de acciones.

Descripción detallada

#### **Etapas 1. Determinación de la periodicidad del estudio. Formas de recopilación a aplicar**

Quedó referido que una de las premisas para la realización de estudios de calidad percibida, es determinar si la medición va a realizarse de forma puntual o periódica, más el procedimiento aboga por la instauración de su sistematicidad por lo que se precisa determinar la periodicidad de aplicación y análisis de acuerdo a las particularidades de los servicios objeto de estudio. Por lo que puede ser mensual, trimestral, semestral o anual y si se trabaja por proyecto, puede ser tras la culminación de este.

Formas de recopilación a aplicar<sup>25</sup>

En la tabla 2.5. Se especifica para el servicio la periodicidad y forma de recopilación a aplicar.

<b>Servicio</b>	<b>Periodicidad</b>	<b>Observación</b>	<b>Forma de recopilación</b>

**Tabla 2.5.** Formas de recopilación a aplicar.

**Fuente:** Elaboración propia.

#### **Etapas 2. Aplicación**

<sup>25</sup> Los modos recopilación del estudio pueden ser frente a frente o por teléfono o el auto-realizado.



Una vez estructurado el instrumento, validado y definida la forma de aplicación y el cómo, se procede a su aplicación.

### **Etapa 3. Análisis estadístico de los resultados**

Para llevar a cabo el procesamiento estadístico se hace uso del paquete estadístico SPSS versión 13.0 por Windows, y se realizan las interpretaciones asociadas al resultado de los indicadores y parámetros estadísticos.

### **Fase IV. Diseño del plan de acción**

Objetivo: Proporcionar los elementos necesarios a tener en cuenta para la elaboración de un plan de acción para el mejoramiento de las deficiencias detectadas en el estudio.

### **Etapa 1. Análisis de los resultados**

En esta etapa se realiza el análisis de los resultados a partir de los hallazgos de la fase anterior.

Para ello se recomienda elaborar un diagrama causa –efecto del tipo Enumeración de causas, u otras técnicas de análisis de datos como Árbol de Realidad Actual (Goldratt, 1997), el que permite analizar los factores y la relación entre ellos, para de esa forma detectar la causa raíz. Cada uno de los resultados constituye el punto de partida para el análisis de posibles alternativas de solución a los problemas detectados a partir de la implementación de planes de acción.

### **Etapa 2. Consideraciones para la elaboración del plan**

Para la elaboración del plan se sugiere seguir el formato de modelo que se ilustra en la tabla. 2.6.

<b>Acciones</b>	<b>Tareas</b>	<b>Forma de realizar</b>	<b>Responsable</b>	<b>Fecha de cumplimiento</b>

**Tabla 2.6.** Para la elaboración del plan.

Fuente: Elaboración propia.

### **Fase V. Seguimiento y mejora continua**

La sistematicidad del estudio de medición de la calidad a realizar, a través del procedimiento rediseñado, permitirá un proceso de retroalimentación interna que garantiza la inmediatez de



la información y la base para lograr una mejora continua. Esta evaluación proporcionará una visión global del desempeño de la organización y puede ayudar a identificar las áreas que precisan mejora en la organización y la determinación de las prioridades.

Como salidas de esta investigación se propone plasmar a través de un procedimiento general los aportes realizados al instrumento ProtPerf a través de esta investigación y hacerlo extensivo al resto de los servicios proporcionados por SEPSA VC.

## **2.5. Conclusiones Parciales**

1. El procedimiento para la medición de la calidad percibida en el servicio de protección y seguridad en la Gerencia SEPSA VC, constituye una solución metodológica- práctica al problema científico planteado, pues permite la medición fiable de la calidad percibida a través de un instrumento bien fundamentado científicamente.
2. La estructuración del procedimiento para la medición de la calidad percibida en el servicio de protección y seguridad en la Gerencia SEPSA VC, muestra una consistencia lógica y flexibilidad, lo que permite llevar a cabo un proceso complejo de forma relativamente simple (parsimonia) y de esta forma se destaca su carácter práctico revelado en el tratamiento metodológico dado por cada una de las etapas del procedimiento.
3. La secuencia seguida para el análisis cuantitativo e interpretación de los datos garantiza una proyección de mejoras como estrategia coherente para el mejoramiento de los niveles de satisfacción de los clientes contribuyéndose así a la gradual reducción de las brechas entre expectativas y percepciones de acuerdo a los criterios de los clientes.
4. El rediseño del procedimiento para el servicio de seguridad y protección, constituye una solución a la problemática de la Gerencia de SEPSA VC planteada en esta investigación pues contribuye, a partir de los aportes metodológicos- prácticos, a la realización del proceso de medición de calidad percibida de forma fiable.

# *Capítulo III*





### **Capítulo III. Aplicación del procedimiento para la medición de la calidad percibida en el servicio de Seguridad y Protección en la empresa SEPSA VC**

#### **3.1. Introducción**

Teniendo en cuenta el enfoque dado al problema científico planteado en la introducción de esta tesis, es pertinente la validación empírica de la hipótesis formulada a través de expertos externos y de los directivos en la gerencia SEPSA en Villa Clara además de su aplicación al objeto de estudio práctico en el I Trimestre del 2011. Se explica la comprobación de las premisas para la aplicación del procedimiento y se aplica para el servicio de seguridad y protección.

#### **3.2 Caracterización general de la organización: Gerencia SEPSA Villa Clara**

##### **3.2.1 Familiarización con la organización**

La Gerencia Territorial de SEPSA en Villa Clara fue creada oficialmente por Instrucción E 9/05 en enero de 2006. En sus inicios ofreció los servicios de Protección con Agentes y Recogida y Traslado de Valores. Posteriormente se incrementaron los servicios de instalación y mantenimiento de equipos, medios, objetos y sistemas de protección y seguridad, así como la investigación privada de hechos y personas; comercialización de equipos, objetos, medios y materiales de seguridad y protección; operación de Centrales de Monitoreo de Alarmas con Respuesta rápida y la elaboración de Proyectos y Planes de Seguridad.

Es una entidad que entrará en el Sistema de Perfeccionamiento Empresarial. Tiene implementado y Certificado su Sistema de Gestión de la Calidad por la NC ISO 9001/2008, y se trabaja en la implementación de los Sistemas de Gestión Ambiental y Seguridad y Salud en el Trabajo cuyo fin es crear un Sistema Integrado de Gestión.

Objeto social.

El Objeto social de SEPSA, protocolizado mediante escritura notarial 1025 del 25 de agosto de 2006 de la Notaría Especial del MINJUS, es el siguiente:

Realizar la protección de bienes muebles e inmuebles, de cualquier tipo, en pesos cubanos y pesos convertibles.

Efectuar la protección de personas naturales y jurídicas, así como a eventos de cualquier tipo, en pesos cubanos y pesos convertibles.



Diseñar, fabricar, instalar y dar mantenimiento a equipos, medios, objetos y sistemas de seguridad y protección y otros afines, incluyendo los servicios técnicos y electrónicos, en pesos cubanos y pesos convertibles.

Operar centrales de monitoreo y gestión de alarmas, incluyendo respuestas especializadas a señales y eventos y monitoreo y gestión de sistemas de localización y control de flotas, emergencias y tele vigilancia local o remota, en pesos cubanos y pesos convertibles.

Trasladar sustancias peligrosas, alucinógenos, explosivos y otros bienes que por su valor económico y expectativas que generen o por su peligrosidad puedan requerir protección especial, en pesos cubanos y pesos convertibles.

Brindar servicios de protección antivirus y de las transmisiones de información computarizada, de almacenamiento y conservación de información y soportes, así como de protección contra las emisiones electromagnéticas de computadoras y otros equipos que las produzcan y de protección física con software de medios y sistemas informáticos, en pesos cubanos y pesos convertibles.

Realizar la consignación, distribución, comercialización mayorista y minorista y el arrendamiento de medios, equipos y accesorios y sistemas de seguridad y protección, incluyendo los de protección activa y pasiva contra incendios, así como toda clase de medios de protección humana, medios y sistemas de audio y megafonía, sistemas y medios de captura, grabación y transmisión de imágenes, iluminación, comunicaciones y señalización en pesos cubanos y pesos convertibles.

Brindar servicios en el exterior que se generan de la actividad de seguridad y protección en divisas.

Elaborar proyectos y ejecutar actividades constructivas modulares de seguridad para fines diversos, así como barreras físicas, puertas, rejas y otros medios de protección, en pesos cubanos y pesos convertibles.

Reparar y dar mantenimiento a medios de transporte, equipos y agregados vinculados con la seguridad y protección, en pesos cubanos y pesos convertibles.

Realizar investigaciones de hechos y personas en materia de seguridad y protección, en pesos cubanos y pesos convertibles.

Brindar servicios de asesoría y consultoría integral para la supervisión, la calidad y legalidad en materia de seguridad y protección, en pesos cubanos y pesos convertibles.



Ofrecer servicios en la observación participante de la actividad productiva, la transportación y los servicios en general, en pesos cubanos y pesos convertibles.

Realizar estudios de escenarios en materia de seguridad y protección, en pesos cubanos y pesos convertibles.

Formar y actualizar integralmente al personal dedicado a la actividad de seguridad y protección, en pesos cubanos. En el caso de personas naturales y jurídicas extranjeras el cobro se efectúa en pesos convertibles.

Prestar servicios de adiestramiento y preparación del personal para la determinación de autenticidad de documentos financieros mercantiles, papel moneda y toda clase de instrumento de pago, en pesos cubanos. En el caso de personas naturales y jurídicas extranjeras el cobro se efectúa en pesos convertibles.

Brindar servicios de investigaciones y pruebas periciales para la detección de falsificaciones y la autenticidad de documentos, obras de arte, bienes de valor museable y otros objetos, en pesos cubanos y pesos convertibles.

Prestar servicios auxiliares al seguro en pesos cubanos y pesos convertibles, siempre con la previa autorización de la Superintendencia de Seguros del Ministerio de Finanzas y Precios.

Llevar a cabo la edición y comercialización mayorista de publicaciones especializadas en seguridad y protección física, en pesos cubanos y pesos convertibles.

Efectuar estudios y proyectos de seguridad, planes de seguridad y protección, planes de evacuación y contingencia, estudios de riesgos y planes de seguridad informática, en pesos cubanos y pesos convertibles.

Brindar servicios de supervisión en sistema de seguridad y protección en pesos cubanos y pesos convertibles.

Prestar servicios de atención al hombre a sus trabajadores en pesos cubanos.

Ofrecer servicios técnicos, de adiestramiento, clínicos, farmacéuticos y de zootelería, todos ellos caninos, en pesos cubanos y pesos convertibles.

Comercializar de forma mayorista canes en pesos cubanos y pesos convertibles y a personas jurídicas extranjeras en pesos convertibles.



Comercializar de forma minorista canes a personas naturales cubanas previamente autorizadas por el Ministerio del Interior en pesos cubanos y a personas naturales extranjeras en pesos convertibles.

Comercializar de forma mayorista y minorista alimentos y accesorios para canes en pesos cubanos y pesos convertibles.

Brindar servicios de protección en pesos cubanos y pesos convertibles.

Misión.

Satisfacer las necesidades y expectativas de nuestros clientes en materia de seguridad con una alta calidad, mediante el trabajo de un equipo de profesionales con amplia experiencia, el uso de tecnologías avanzadas, desarrollando las mejores prácticas nacionales e internacionales.

Visión.

Somos la mejor opción en el mercado de la Seguridad.

### **3.3. Validación del procedimiento rediseñado para la medición de la calidad percibida para el servicio de Seguridad y Protección en la gerencia SEPSA en Villa Clara**

Con el objetivo de evaluar los criterios representativos del grupo de expertos de la gerencia SEPSA en Villa Clara, se aplicó el cuestionario que se muestra en el Anexo # 7 con el objetivo de evaluar el contenido del procedimiento y la pertinencia de su aplicación práctica para el servicio de seguridad y protección en la gerencia SEPSA en Villa Clara.

Fueron seleccionados como grupo de expertos para validar el procedimiento, especialistas experimentados y con alta calificación profesional.

Para que el proceso de validación tuviera el rigor estadístico que se requiere, se evaluó la fiabilidad de la escala de puntuación, mediante el coeficiente de correlación para el análisis de fiabilidad Alpha de Cronbach.

**Tabla 3.1.** Valores del Coeficiente de Fiabilidad de escala aplicado al cuestionario para los expertos.



	<b>Alfa de Cronbach</b>
Cuestionario: Expertos	0.8604

Fuente: Salida del Paquete SPSS versión 15.0

Como se muestra en la tabla 3.1. el coeficiente de fiabilidad es mayor que 0.7 por lo que se concluye que la escala aplicada es fiable.

Pudiéndose afirmar que fue reconocido por los expertos la utilidad del procedimiento y su factibilidad para aplicarlo a las condiciones de desarrollo de la empresa SEPSA VC.

Las bondades que presenta el procedimiento, se destaca por su correspondencia con las tendencias modernas sobre gestión empresarial, así como por su consistencia lógica dada a partir de su estructura, secuencia lógica, interrelación de aspectos y coherencia interna. Las etapas del procedimiento fueron comprensibles y asimilables por parte del personal involucrado, en los marcos que fija su complejidad inherente, lo cual habla a favor de su parsimonia. A juicio de la autora y de los expertos consultados, es posible extender la aplicación del procedimiento al resto de los servicios proporcionados por SEPSA VC, con sus correspondientes adecuaciones, demostrando así su flexibilidad y generalidad.

El procedimiento facilita además, a partir de su enfoque integral y sistémico, el proceso de mejoramiento continuo, al permitir formular e implementar estrategias de mejora de los servicios. Todo esto se materializa por la posibilidad de obtener toda la información requerida para su aplicación.

### **Definición de los roles y responsabilidades para el estudio de la calidad percibida**

#### **Definición de la periodicidad**

<b>Servicio</b>	<b>Periodicidad</b>	<b>Observación</b>	<b>Forma de recopilación</b>
Seguridad y protección	Trimestral		Cara a cara



### **3.4. Aplicación del procedimiento para el rediseño del instrumento ProtPerf para la medición de la calidad percibida para el servicio de Seguridad y Protección en la gerencia SEPSA en Villa Clara.**

Elementos para la conformación del grupo de trabajo para la el rediseño del instrumento de medición ProtPerf.

- Selección de los expertos.

En la Gerencia existe un equipo de trabajo que funciona como “Grupo de expertos”, compuesto por los principales responsables de las áreas y por otros miembros de experiencia, estos serán los utilizados para el estudio puesto que garantizan el principio de representatividad y de compromiso con la mejora del desempeño de los procesos.

Fue nombrado como coordinador del grupo a la especialista de calidad por el rol protagónico que desempeña en la ejecución de este proceso.

- Entrenamiento del Grupo de Trabajo

El entrenamiento a los miembros del grupo de trabajo se realizó a través de una sesión que tuvo una duración de 3 hrs. En un primer momento se les explicó a los miembros del grupo, el objetivo del estudio como herramienta para la mejora de los servicios que se prestan así como la importancia de sus criterios y valoraciones contribuyentes fundamentales para el estudio.

Posteriormente, se realizó una exposición acerca de las temáticas que se citan a continuación:

- Breve sinopsis acerca de: calidad del servicio, métodos para medición de calidad percibida, dimensiones de la calidad del servicio: interpretación y ejemplificación de las mismas.
- Presentación del procedimiento propuesto para la medición de calidad percibida en la organización. Principios básicos y consideraciones tenidas en cuenta para su concepción.

Una vez entrenado el grupo se procede aplicar la fase contigua del procedimiento.

- Caracterización de los servicios a través del:
  - Estudio del objeto social aprobado y la misión propuesta para la Gerencia SEPSA VC.



Tomando como premisa el análisis de estos elementos se contextualiza la misión para el servicio de seguridad y protección como:

“Proporcionar un servicio fiable y viable con el objetivo de satisfacer las necesidades y expectativas de nuestros clientes”.

- Selección de las dimensiones que caracterizan el servicio de seguridad y protección.

Para la definición y posterior selección de las dimensiones que, dadas las particularidades de los servicios, se realizó una tormenta de ideas presentando las dimensiones enunciadas por los autores más reconocidos acerca de la temática como resultado del análisis teórico-referencial. Luego de un intenso intercambio se determinó que dadas las características del servicio de seguridad y protección, fueron aportados los siguientes atributos para el servicio de seguridad y protección:

- |                                 |                      |
|---------------------------------|----------------------|
| -Comprensión de las solicitudes | -Facilidad de acceso |
| -Comunicación con SEPSA         | -Imagen y presencia  |
| -Confiabilidad y garantía       | -Personalización     |
| -Cortesía                       | -Profesionalidad     |
| -Credibilidad                   | -Tiempo de respuesta |

A continuación se describe el significado de cada una de estas en la tabla 3.2.

Dimensiones	Comprensión de las solicitudes	Comunicación con SEPSA	Confiabilidad y garantía	Cortesía	Credibilidad	Facilidad de acceso	Imagen y presencia	Personalización	Profesionalidad	Tiempo de respuesta
Significado	Entender la solicitud del cliente	Facilidad que tiene el cliente de contactar con SEPSA con el objetivo de recibir o transmitir cualquier información.	Confianza que transmiten el servicio de SP al cliente; seguridad y tranquilidad porque el servicio es fiable y efectivo.	Formalidad, amabilidad, educación y cultura del agente al para prestar el servicio	Correspondencia entre lo que se dice y lo que se hace, credibilidad de lo que se oferta.	Posibilidades de obtener el servicio, sin que aparezcan dificultades para recibir el mismo.	Características físicas y existencia del equipamiento especializado así como el porte y aspecto del AP.	Individualización del servicio a cada cliente. Trato diferenciado. Adecuación del servicio a las características del cliente.	Conocimientos y habilidades del agente. Calificación y capacidad para realizar sus funciones.	Agilidad o prontitud para ejecutar el servicio contratado
Elementos Tangibles							X			
Fiabilidad	X	X	X							
Capacidad de respuesta										X
Seguridad					X				X	
Empatía				X				X		

**Tabla 3.2** Significado de los atributos

**Fuente:** Elaboración Propia

- Validación de los criterios de los expertos

Dado que los resultados obtenidos en la etapa anterior constituyen el resultado del trabajo del grupo de expertos y se arribó a este por consenso unánime de estos se concluye que en efecto estos atributos constituyen características de las dimensiones seleccionadas para el estudio, lo que demuestra que las dimensiones determinadas para medir la calidad de estos servicios constituyen un esquema viable para caracterizar el servicio que se proporcionan en SEPSA VC.

- Validación de los resultados obtenidos a través del criterio de los clientes

Para realizar la validación se seleccionaron los clientes más importantes que hoy tiene SEPSA VC, tomando como criterio de selección la cantidad de servicios contratados y la cuantía de las ventas durante el período 2011.

Para la reducción del volumen de los datos se utilizó un histograma de frecuencia, que permitió obtener 7 clases, nombradas por orden alfabético A – G según se muestra en el Anexo # 8

Posteriormente se aplica la técnica de Pareto para realizar la selección, tal como se muestra en el Anexo # 9

Este análisis, permitió identificar que los clientes de las clases A y B aportan más del 50 % de las ventas de la organización, en el año que se evalúa. Resultaron ser los clientes seleccionados: ETECSA, Materias Primas, Ronera, Fábrica de Cervezas y Fábrica de Piensos.

Posteriormente se procedió a validar los resultados obtenidos como resultado de la dinámica de grupo con el grupo de expertos a través de la entrevista estructurada.

Después del análisis de esta se concluyó que en efecto las dimensiones y los atributos correspondientes a estas constituyen variables para la medición de la calidad del servicio de seguridad y protección en SEPSA VC.

### **Fase 3. Rediseño detallado del instrumento ProtPerf para la medición de calidad percibida en el servicio de Seguridad y Protección.**

De acuerdo a los resultados obtenidos en la Fase II y teniendo en cuenta las consideraciones abordadas en los epígrafes 2.4 del capítulo II se realiza la elaboración del instrumento ProtPerf a partir de las declaraciones elaboradas sobre los atributos y dimensiones seleccionadas respectivamente, el cual se muestra en el **Anexo 10**

Se procede entonces a la aplicación del instrumento ProtPerf para un segmento de clientes seleccionados para evaluar el comportamiento del servicio de seguridad y protección para el I Trimestre del 2011. Ellos son: ETECSA, Materias Primas, Ronera, Fábrica de Cervezas, Fábrica de Piensos, Cadeca, Antenas, BPA, Labiofam, Cubalub y Copextel.

### 3.5. Validación del cuestionario

La validez del instrumento fue llevada a cabo a través de un análisis de fiabilidad del cuestionario. Al realizar este análisis, con la importancia que les fueron asignadas a las dimensiones por los encuestados y haciendo uso del paquete estadístico SPSS 13.0 por Windows, se determinó el coeficiente estadístico Alpha de Cronbach (ver tabla 3.4 y 3.5). Una vez determinados estos coeficientes para cada una de las variables determinadas se comprobó que los atributos evaluados son verdaderamente representativos para cada una de las dimensiones, dado que se cumple la condición  $\alpha \geq 0.7$ .

**Tabla 3.4:** Coeficiente Alpha de Cronbach del instrumento ProtPerf

Case Processing Summary		
	N	%
Cases Valid	11	100,00
Excluded a	0	,0
Total	11	100,00
a. listwise deletion based on all variables in the procedure		

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of items
,816	11

**Fuente:** Salida del SPSS

**Tabla 3.5:** Coeficiente Alpha de Cronbach del instrumento ProtPerf por dimensiones.

Criterios	Alpha
Elementos tangibles	0.820
Fiabilidad	0.875
Seguridad	0.879
Capacidad de respuesta	0.850
Empatía	0.755

**Fuente:** Elaboración propia.

Una vez determinados estos coeficientes para cada una de las dimensiones determinadas se evidencia la fiabilidad y validez del cuestionario empleado.

### 3.6. Procesamiento y análisis cuantitativo de los datos del instrumento ProtPerf

Análisis estadístico de los resultados

Prioridades de los clientes:

**Tabla 3.5.** Promedio del nivel de importancia asignado a cada dimensión. Prioridades de los clientes.

Dimensiones	Pesos
Elementos Tangibles	0.12
Fiabilidad	0.26
Seguridad	0.28
Empatía	0.19
Capacidad de respuesta	0.15

**Fuente:** Elaboración Propia

Teniendo en cuenta los resultados Tabla 3.5, para los clientes es de vital importancia, en primer lugar la seguridad, o sea, que el servicio cumpla sus necesidades y expectativas ofreciendo una respuesta positiva a la prevención al delito y las indisciplinas que se produzcan en sus instalaciones y con ello elevar sus producciones y mejorar sus resultados económicos. En segundo lugar es de interés la fiabilidad, dado a su preparación y dominio del trabajo que se realiza en las diferentes instalaciones, ya que el agente de seguridad y protección en la mayoría de los casos es la persona que está en constante contacto con los clientes y es el que orienta y mantiene informado a terceros sobre las prestaciones proporcionadas por el cliente.

Análisis estadístico

Para llevar a cabo el procesamiento estadístico se hace uso del paquete estadístico SPSS versión 15.0 por Windows, y se realizan las interpretativas asociadas a los indicadores, de acuerdo a lo que se muestra en la Tabla 2.3.

- Puntuación ProtPerf Simple (PSPS)



Por lo que para las dimensiones estudiadas las expresiones<sup>26</sup> serán:

$MPSpS = \text{Valor M\acute{a}ximo de Escala} * \text{Cant de atributos} * N^{\circ} \text{ clientes encuestados}$

$$MPSpS_{\text{Elementos Tangibles}} = 5 * 1 * 11 = 55$$

$$MPSpS_{\text{Fiabilidad}} = 5 * 3 * 11 = 165$$

$$MPSpS_{\text{Seguridad}} = 5 * 2 * 11 = 110$$

$$MPSpS_{\text{Empatía}} = 5 * 2 * 11 = 110$$

$$MPSpS_{\text{Capacidad de respuesta}} = 5 * 1 * 11 = 55$$

Posteriormente se realiza el análisis de las puntuaciones que los clientes dan acerca del servicio de seguridad y protección según sus percepciones para cada una de las dimensiones evaluadas:

$PSpS_{\text{perc}} = \text{Valor Promedio de la Escala} * \text{Cant de atributos} * N^{\circ} \text{ clientes encuestados}$

$$MPSpS_{\text{Elementos Tangibles}} = 5 * 1 * 11 = 55$$

$$MPSpS_{\text{Fiabilidad}} = 4.76 * 3 * 11 = 157.8$$

$$MPSpS_{\text{Seguridad}} = 4.82 * 2 * 11 = 106.04$$

$$MPSpS_{\text{Empatía}} = 4.92 * 2 * 11 = 108.24$$

$$MPSpS_{\text{Capacidad de respuesta}} = 4.81 * 1 * 11 = 52.91$$

Una vez obtenidos estos valores  $PSpS_{\text{perc}}$  y los de  $MPSpS$  (ver tabla 3.6), se puede observar que los resultados no varían de forma desproporcionada

Dimensiones	MPSpS	PSpS <sub>perc</sub>	Diferencia
Elementos Tangibles	55	55	-
Fiabilidad	165	157.8	<b>7.2</b>
Seguridad	110	106.04	<b>3.96</b>
Empatía	110	108.24	<b>1.76</b>
Capacidad de respuesta	55	52.91	<b>2.09</b>

**Tabla 3.6** Comparación entre las Máximas Puntuaciones ProtPerf Simple y las Puntuaciones ProtPerf Simple según las percepciones de los clientes.

<sup>26</sup>Se recomiendan el cálculo de estas expresiones para todas las dimensiones de forma general, serán consideradas para el estudio las determinadas con anterioridad en la Fase II del Procedimiento propuesto.



Una vez obtenidos estos los valores  $PSpS_{perc}$  y los de  $MPSpS$  (ver tabla 3.6), se puede observar que los resultados no varían de forma desproporcionada y se puede plantear que la dimensión fiabilidad es necesaria en nuestros agentes ya que con ella se debe lograr un buen cumplimiento de los procedimientos de calidad y de las misiones de los proyectos de protección de cada una de las diferentes instalaciones que se protegen, logrando brindar una imagen positiva de nuestro servicio. También la dimensión seguridad tuvo un comportamiento negativo ya que se afecta el cumplimiento de las necesidades y expectativas de nuestros clientes.

### **Puntuación ProtPerf Ponderado (PSpP):**

Para este análisis se debe tener en cuenta los máximos valores que puede tener la  $MPSpP$  y  $PSpP_{perc}$  para cada una de las dimensiones y podrán ser determinados mediante la siguiente expresión general:

$$MPSpS_{Elementos\ Tangibles} = 55 * 0.12 = 6.6$$

$$MPSpS_{Fiabilidad} = 165 * 0.26 = 42.9$$

$$MPSpS_{Seguridad} = 110 * 0.28 = 30.8$$

$$MPSpS_{Empatía} = 110 * 0.19 = 20.9$$

$$MPSpS_{Capacidad\ de\ respuesta} = 55 * 0.15 = 8.25$$

Cálculo para Puntuación ProtPerf Ponderado<sub>perc</sub> ( $PSpP_{perc}$ ):

$$MPSpS_{Elementos\ Tangibles} = 55 * 0.12 = 6.6$$

$$MPSpS_{Fiabilidad} = 157.8 * 0.26 = 41.03$$

$$MPSpS_{Seguridad} = 106.04 * 0.28 = 29.70$$

$$MPSpS_{Empatía} = 108.24 * 0.19 = 20.57$$

$$MPSpS_{Capacidad\ de\ respuesta} = 52.91 * 0.15 = 7.95$$

Los resultados de este cálculo se muestran en la tabla 3.7.

**Tabla 3.7.** Comparación entre las Máximas Puntuaciones ProtPerf Ponderada y Puntuaciones ProtPerf Ponderada según las percepciones de los clientes.

Dimensiones	MPSpP	PSpP <sub>perc</sub>
Elementos Tangibles	6.6	6.6
Fiabilidad	42.9	41.03



Dimensiones	MPSpP	PSpP <sub>perc</sub>
Seguridad	30.8	29.70
Empatía	20.9	20.57
Capacidad de respuesta	8.25	7.95

**Fuente:** Elaboración propia

### **Índice de Calidad Percibido para el servicio de seguridad y protección (ICP<sub>s</sub>)**

ICPs= 91.35%

ICA = 93.03%

MSA = 90.22%

Cuando se analiza la medida en que la empresa realmente satisface las necesidades de sus clientes teniendo en cuenta sus prioridades, para el servicio de seguridad y protección existe una alta satisfacción de los clientes (**MPSpP, ICP y MSA > 90%**), resultado avalado por los valores definidos en la descripción del procedimiento en el capítulo II de esta tesis.

En el Anexo # 12 se muestra la tabla que contiene los datos primarios de la aplicación del instrumento ProtPerf.



Plan de acción ante las deficiencias del servicio de seguridad y protección.

<b>Acciones</b>	<b>Tareas</b>	<b>Forma de realizar</b>	<b>Encargado</b>
1-Aumentar el control al cumplimiento del servicio de protección.	Chequear todas las instalaciones en diferentes horarios	Controles operativos al servicio	Jefe intermedios y especialista de protección
2- Dar seguimiento a los resultados de los estudios de la calidad percibida	Aplicación de encuestas a los clientes	Trimestral por el especialista de calidad y semestral en el informe de revisión por la dirección	Especialista de calidad
3-Realizar estudios de las causas y condiciones que afecten la confiabilidad y la garantía del servicio.	Revisión de las causas y condiciones en las instalaciones y las misiones de los proyectos	Visita a las instalaciones y contacto con los clientes.	Especialista de protección
4-Planificar cursos de superación especializada a los agentes de seguridad y protección	Preparar a todos los agentes de seguridad y protección anualmente	Cursos especializados	Jefe de RRHH y el especialista de capacitación
5-Involucrar a los principales factores de las instalaciones en el cumplimiento de las tareas.	Convocar reuniones con todos los factores	Reuniones de sindicato y los factores	Sindicato, organizaciones políticas y jefes intermedios.
6-Hacer una correcta selección del personal que presta servicio de protección en las	Evaluaciones a todos los agentes de seguridad y protección	Actualización de la libretas de características	Jefes intermedios



Acciones	Tareas	Forma de realizar	Encargado
instalaciones.			

**Fuente:** Elaboración Propia.

### **3.7 Conclusiones parciales**

1. El procedimiento utilizado para el rediseño del instrumento ProtPerf fue validado por los expertos demostrándose su utilidad del procedimiento y su factibilidad para aplicarlo a las condiciones de desarrollo de la empresa SEPSA VC.
2. Se demostró a través de su aplicación práctica, la factibilidad del procedimiento propuesto por cuanto fue posible la construcción del instrumento ProtPerf validado a través del coeficiente Alfa de Cronbach.
3. Los resultados de la aplicación del instrumento ProtPerf mostraron un adecuado nivel de satisfacción de los clientes seleccionados para el estudio señalándose siempre las oportunidades para la mejora del servicio.

# *Conclusiones*





## **Conclusiones**

Tras la culminación del Trabajo de Diploma se concluye que:

1. Existe en la literatura especializada interesantes propuestas para realizar estudios de medición de calidad percibida siendo el Modelo ServPerf el seleccionado como base para la propuesta de rediseño.
2. El procedimiento rediseñado para realizar un estudio de la calidad percibida en el servicio de seguridad y protección constituye una solución metodológica- práctica al problema científico planteado, por cuanto dotó a la empresa SEPSA de un mecanismo efectivo para evaluar el servicio así como determinar las necesidades de mejoramiento en la organización tomando como base las vivencias del cliente, bajo un enfoque generalizador y holístico.
3. Quedó demostrada la validez del instrumento ProtPerf a través del análisis de fiabilidad por el Coeficiente Alpha de Cronbach.
4. El análisis de los resultados tras la aplicación del instrumento ProtPerf al servicio de seguridad y protección, brindaron como resultado que existe un adecuado nivel de satisfacción de los clientes en el I Trimestre del 2011.

# *Recomendaciones*





## **Recomendaciones**

Tras la culminación de este trabajo de Diploma se recomienda:

1. Hacer extensiva la aplicación del instrumento a los demás servicios proporcionados por la gerencia SEPSA en VC.
2. Sistematizar la aplicación de la propuesta en el servicio de seguridad y protección en la gerencia SEPSA VC.

# *Bibliografía*





## Bibliografía

1. Cantú Delgado, Humberto. 1999. Desarrollo de una cultura de calidad.
2. Criado, F y Calvo de Mora, A (2004). Gestión de la Calidad: Fundamentos, Desarrollos y Aplicaciones Prácticas. Edición Digital @tres, S. L. L. Sevilla, España. p 22, p 354.
3. Cantú Delgado, Humberto. 1999. Desarrollo de una cultura de calidad.
4. Carmona Lavado, Antonio."Las dimensiones de la calidad del servicio: un enfoque diferente".
5. Chavarria, A. Enfoques Gerenciales. <http://www.pensamientosempresariales.com>.
6. Chiavenato, Idalberto. Teoría General de la Administración. McGrawill. Colombia. 1995.
7. Fernández Clúa, M. Memorias de Gestión de la Calidad. 2000.
8. Juran (1994). Manual de control de la calidad. 3ra Edición.
9. Juran., J (1994) Manual de Control de la Calidad .Cuarta Edición ,pp 19.1-19.27
10. López Fernández, Ma Concepción, Propuesta de Modelo Estratégico para la Gestión de la Calidad del Servicio.
11. Merli, 1990; Kano, 1993; Griffin et al, 1995 Supervivencias empresariales.
12. Modelos de Gestión de la Calidad. Autor Desconocido. <http://gestiopolis.com/> Consultado el 1 de Abril del 2008.
13. Morales Sánchez, V., & Hernández Mendo, A. (2004). Calidad y satisfacción en los servicios: conceptualización [Electronic Version]. Retrieved 22/2/2009 from <http://www.efdeportes.comTH>.
14. Moreno Ortega, M y Fontela Pérez, María A. (2009). Procedimiento para la medición de la calidad percibida de los servicios en Desoft S.A. Tesis de Diploma Universidad Central "Marta Abreu" de las Villas, Santa Clara.
15. Moreno Ortega, M y Díaz, W. (2010). Procedimiento para la aplicación del Cuadro de Mando Integral en la División Desoft Villa Clara. Tesis de Diploma Universidad Central "Marta Abreu" de las Villas, Santa Clara.
16. Moreno Ortega, M. (2010). Monografía La Gestión de la Calidad: un reto de las organizaciones contemporáneas. ISBN 978- 959-250-589-6.



17. Moreno Ortega, M y Ávila L (2010). Procedimiento para la medición, mejoramiento y control de los servicios de Desoft S.A. Ponencia presentada en el evento internacional GESEMAP 2010.
18. Moreno Ortega, M. (2010). La gestión de la calidad como filosofía de dirección. Edición del Boletín Direccentro del Grupo Coordinador Provincial para la preparación y superación de los cuadros del estado y el gobierno.
19. Moreno Ortega, M y Núñez Cárdenas, Y (2009). Procedimiento para la organización por procesos. Validación en la División Desoft Villa Clara. Informe de Investigación Terminada.
20. Moreno Ortega, M y Trujillo, N. (2010). Procedimiento para la Administración de los riesgos empresariales en Desoft S.A. Informe de Investigación Terminada.
21. Moreno Ortega, M; Rivero González, Y y Chávez M (2006). Rediseño de la metodología de implementación del instrumento Telqual de la Gerencia ETECSA. Informe de Investigación Terminada.
22. Moreno Ortega, M (2002). Manual de Técnicas y Herramientas para el diagnóstico. Tesis de Diploma Universidad Central" Marta Abreu" de las Villas, Santa Clara.
23. NC-3000:2007. Sistema de Gestión Integrada de Capital Humano-Vocabulario.
24. NC-3001:2007. Sistema de Gestión Integrada de Capital Humano-Requisitos.
25. NC-ISO 9000: 2005. Sistema de Gestión de la Calidad -Vocabulario.
26. NC-ISO-9001: 2008. Sistema de Gestión de la Calidad-Requisitos.
27. Noda Hernández, M (2004). Modelo y Procedimiento Para la Medición y Mejora de la Satisfacción del Cliente en Entidades Turísticas.
28. Norma Francesa de Gestión de la Calidad y Aseguramiento de la Calidad (AFNOR, 1999).
29. Pérez Fernández de Velasco, J. A. (1994). Gestión de la calidad empresarial. Calidad en los servicios y atención al cliente. *Calidad Total Madrid: ESIC*.
30. Quirós, M.C. (2003) Administración del riesgo y auditoría interna, pág. 5.
31. R.W. Hoyer y Brooke B.Y. Hoyer (2001) ¿Qué es calidad? Artículo tomado de la revista *Quality Progress*. Julio, 2001.

# *Anexos*





**Anexo # 1** Definiciones de la Calidad.

Autores	Años	Concepto
Frederick W. Taylor	1902	Desarrolló una variedad de métodos destinados a mejorar la eficiencia de la producción, en los que consideraban a los trabajadores poco más que máquinas capaces de pensar. Este sistema, beneficioso en principio pero fatal en sus consecuencias, tuvo gran arraigo en todos los sistemas industriales de occidente.
Walter A. Shewhart	1931	“La calidad como resultado de la interacción de dos dimensiones: dimensión subjetiva (lo que el cliente quiere) y dimensión objetiva (lo que se ofrece).
W. G. Magil y H. M. Sarahson	1946	De la SCAP Civilian Communication Section deciden instruir a la industria japonesa de telecomunicaciones en control de calidad.
Shigeru Mizuno	1952	<p>El programa de calidad total propuesto por este autor incluye entre otros los siguientes elementos y recomendaciones:</p> <p>Métodos para el diseño y control del producto, y definición de cursos de acción en caso de reclamos legales por daños causados por el producto.</p> <p>Programas de capacitación en control de la calidad para cada tipo de trabajo.</p> <p>Formación de círculos de control de calidad para concienciar a los empleados sobre la importancia de la calidad.</p> <p>Medición de los costos y pérdidas relacionados con la falta de calidad.</p> <p>Empleo de métodos estadísticos para controlar y mejorar los productos y los procesos de producción.</p>

Autores	Años	Concepto
		Establecer una política de auditoría de control de calidad y procedimientos para desempeñarla.
Feigenbaum	1971 1996 1997	<p>La calidad es "la resultante de una combinación de características de ingeniería y de fabricación determinantes del grado de satisfacción que el producto proporcione al consumidor durante su uso".</p> <p>Expresa que calidad es "un sistema eficaz para integrar los esfuerzos de mejora de la gestión de los distintos grupos de la organización para proporcionar productos y servicios a niveles que permitan la satisfacción del cliente".</p>
Juran	1974 1983 1993	Plantea que la calidad es la "aptitud para el uso o propósito". En 1993 aporta dos definiciones de calidad, una referente al producto "calidad es el conjunto de características de un producto que satisfacen las necesidades de los clientes y en consecuencia hacen satisfactorio el producto" que tiene coincidencias con la anterior y otra que va dirigida a la organización "la calidad consiste en no tener deficiencias
Thomas Peters	1979	<p>La principal aportación de este autor trata las evidencias sobre las características comunes de las empresas exitosas, de tal forma que otras pudieran también serlo si adoptaban los mismos principios. Descubre junto a Waterman que las empresas exitosas tienen ocho características en común, algunas de estas se resumen a continuación:</p> <p>Realizar acciones como resultado de análisis previos y de contar con la flexibilidad otorgada a sus integrantes para actuar por su propia iniciativa.</p>

Autores	Años	Concepto
		<p>Cercanía con el cliente a través de esfuerzos intensos por conocer y satisfacer las necesidades de éste.</p> <p>Apoyar a todas aquellas personas que tienen pasión por la innovación, la creatividad y la energía para lograr los objetivos deseados.</p> <p>Trabajar con las personas, tratándolas como adultos, como socios y con respeto.</p> <p>Cuentan con un conjunto de convicciones en las que basan todas sus normas y acciones.</p> <p>Se concentran en un área donde son fuertes para competir y dedican todo su esfuerzo a ser mejores en lo que saben hacer</p>
Crosby	1979 1987 1994	<p>Se refiere a la calidad como la “conformidad a los requerimientos”, más tarde añade que, sólo por el costo de no conformarse, puede ser medida. Debido a que la definición anterior depende de los requerimientos que se hayan tomado como referencia es que puntualiza que calidad es “entregar a los clientes y a nuestros compañeros de trabajo productos y servicios sin defectos y hacerlo a tiempo”.</p>
Shigeo Shingo	1981 1987	<p>El principal argumento de su filosofía es que una de las principales barreras para la optimización de la producción es la existencia de problemas de calidad. Su método SMED (cambio rápido de instrumental) funciona óptimamente si se cuenta con un proceso de “cero defecto”, para lo cual propone:</p> <p>La creación de sistemas <i>poka-yoke</i> (a pruebas de errores), el cual consiste en la creación de elementos</p>

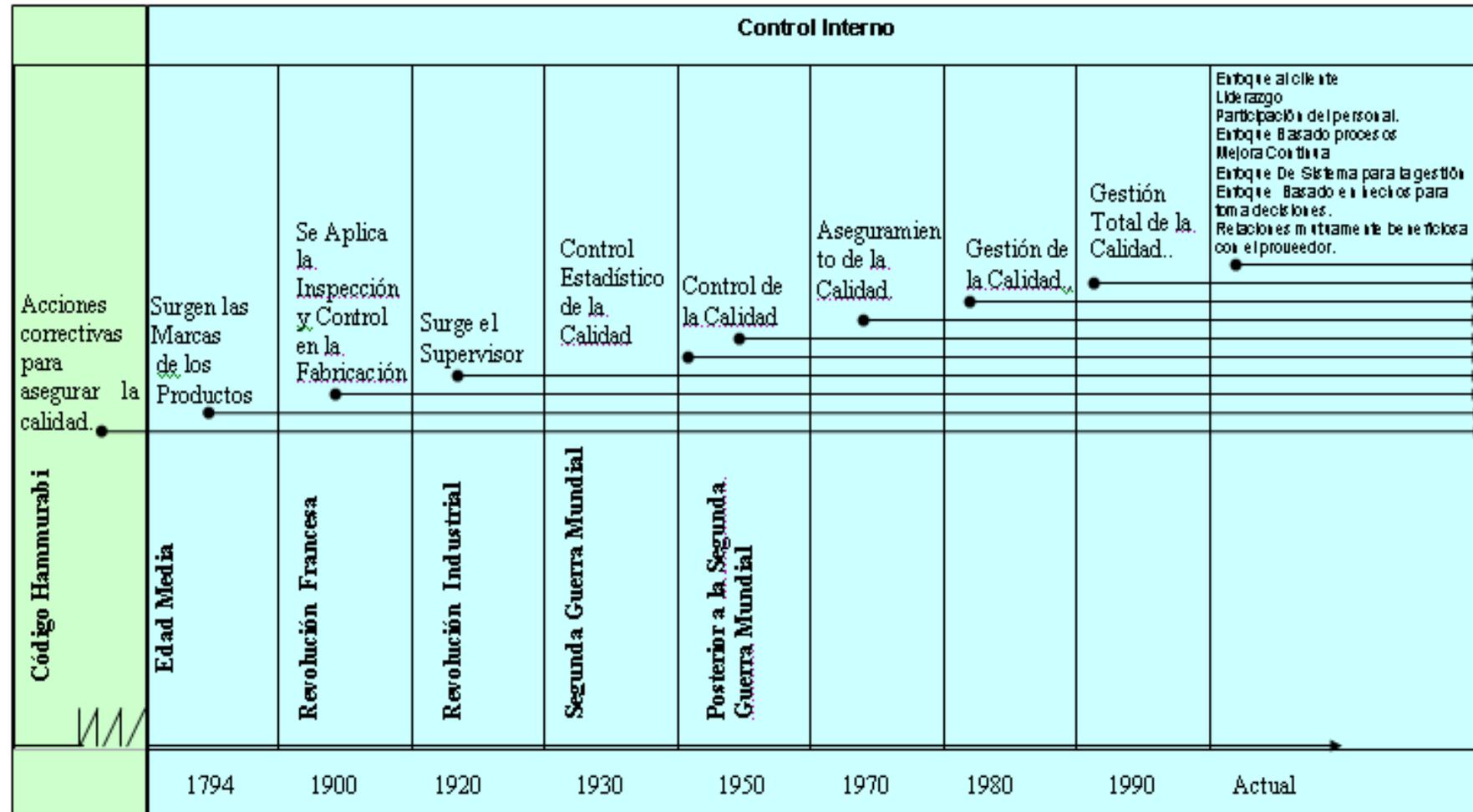
Autores	Años	Concepto
		<p>que detecten los defectos de producción y lo informen de inmediato para ir a la causa del problema y evitar que vuelva a ocurrir.</p> <p>Propone también el concepto de <i>inspección en la fuente</i> para detectar a tiempo los errores.</p> <p>Para reducir defectos dentro de las actividades de producción, el concepto más importante es reconocer que los mismos se originan en el proceso y que las inspecciones sólo pueden descubrir esos defectos, jamás prevenir su ocurrencia. El cero defecto no puede alcanzarse si se olvida este concepto.</p>
Barra, R	1985	Dar al cliente, a la siguiente persona en el proceso lo que requiere, sea un producto o un servicio, adecuado a su uso y a hacer esto de tal modo que cada tarea se realice correctamente desde la primera vez.
D.O.D(Department of Defense, USA)	1985, Mivauchi, J.	La comparación de todos los atributos características incluyendo el rendimiento de un determinado producto
Deming	1986	Define la calidad como un predecible grado de uniformidad, a bajo costo que es adaptado al mercado.
Katzan Jr.H	1986	Conjunto de atributos de un producto o servicio que refleja las capacidades propias de él para satisfacer una serie de necesidades concretas.
Ishikawa	1988 1988	<p>Calidad real: "Calidad es aquella que cumple los requisitos de los consumidores" y dentro de sus requisitos incluye costo.</p> <p>Calidad sustituta: Características de calidad que</p>

Autores	Años	Concepto
		tienen alguna relación con las reales
Gautier,B;Muller, J.L.	1988	Es la conformidad de los productos a las necesidades experimentadas
Conway	1988 1988	Propone alcanzar la calidad desarrollando la fabricación, administración y distribución de los productos y servicios que el cliente quiera o necesite a bajo costo. En su definición da a conocer la necesidad tener presente la calidad del trabajo y de llevar a cabo un sistema para poder obtenerla.
Yamaguchi	1989	Es "el conjunto de propiedades o características que definen su aptitud para satisfacer necesidades establecidas".
J.I.S(Z-8101) Japanese Industrial Standard	1989	Es la totalidad de las propiedades y del rendimiento específico para hacerse el objeto de valuación con la finalidad de determinarse si un artículo o servicio conviene al propósito original.
Harntgton; Zeithmal	1989 1991	Calidad: es el resultado de comparación de las expectativas y percepciones
John S. Oakland	1993	<p>Definir una política de calidad sólida, junto con la estructura y facilidades para ponerla en práctica, son pilares fundamentales para el éxito del TQM.</p> <p>Revisar la estructura administrativa para establecer equipos de mejora de calidad de proceso en toda la compañía.</p> <p>Capacitar al personal para que entienda el concepto de la relación cliente-proveedor interno.</p> <p>Eliminar las barreras que existan entre los departamentos por medio de la administración de</p>

Autores	Años	Concepto
		<p>procesos que mejoren la comunicación entre los mismos y la creación de equipos de trabajo.</p> <p>Capacitar constantemente y re-entrenar para desarrollar los "expertos" de la compañía.</p>
Juran y Gryna	1993	Calidad: Es el conjunto de características que satisfacen las necesidades del consumidor.
Espeso y Harrvey.	1994	Calidad: Es el resultado en satisfacer las demandas del cliente.
Genichi Taguchi	1999	<p>El pensamiento de Taguchi se basa en dos conceptos fundamentales:</p> <p>Productos atractivos al cliente.</p> <p>Ofrecer mejor producto que la competencia.</p> <p>Estos conceptos se concretan en los siete puntos de Taguchi, que son:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Función de pérdida.</li> <li>• Mejora continua.</li> <li>• La mejora continua y la variabilidad.</li> <li>• La variabilidad puede cuantificarse en términos monetarios.</li> <li>• Diseño del producto.</li> <li>• Optimización del diseño del producto.</li> <li>• Optimización del diseño del proceso.</li> </ul>
La Norma ISO 9000	2005	<p>Plantea que calidad es el grado en el que un conjunto de características inherentes cumple con los requisitos. Y añade dos notas:</p> <p>Nota 1. El término calidad puede utilizarse acompañado de adjetivos tales como pobre, buena o</p>

Autores	Años	Concepto
		<p>excelente.</p> <p>Nota 2. "Inherente" en contraposición ha "asignado" significa que existe en algo, especialmente como característica permanente.</p> <p>Es este último el que se va a tomar como referencia para el desarrollo de la investigación, dado que recoge de forma sintetizada lo más relevante de lo que han expuesto en sus definiciones los demás autores, y también, porque son precisamente por las normas ISO, que la empresa se propone alcanzar la certificación</p>
Diccionario de la Real Academia de la Lengua Española	2001	Propiedad Conjunta. Propiedades inherentes a algo que permiten juzgar su valor.
Daniel Tagani	2002	Expresa que para él "la calidad es la medida de la dimensión en que una cosa, satisface una necesidad, resuelve un problema o agrega valor para alguien" y añade que a ese alguien en el mundo de los negocios se le da el nombre de cliente.

## Anexo # 2. Evolución Histórica de la Calidad



Fuente: Elaboración propia en aproximación a Nogueira, D (2004)

### Anexo # 3. Evolución Histórica de la Calidad.

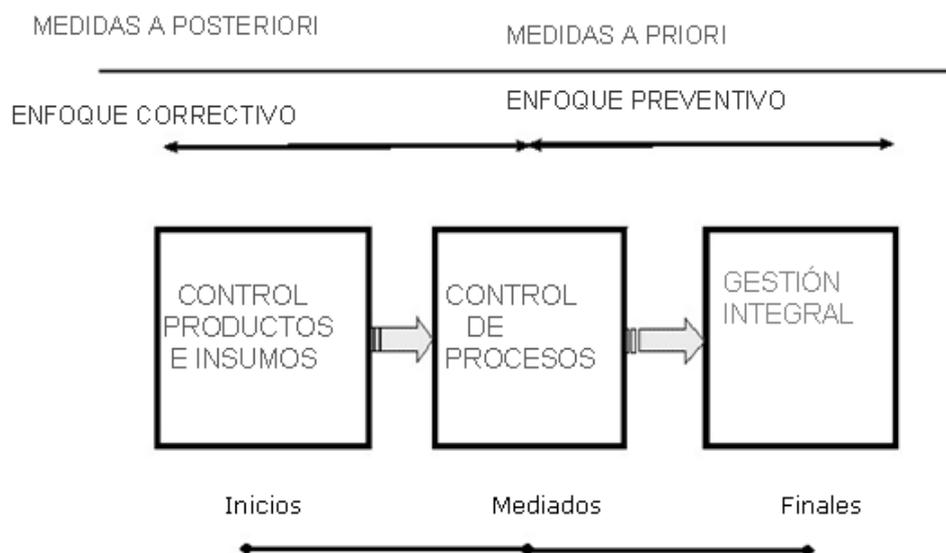
Etapa	Concepto	Finalidad
Artesanal	Hacer las cosas bien independientemente del coste o esfuerzo necesario para ello.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Satisfacer al cliente.</li> <li>• Satisfacer al artesano, por el trabajo bien hecho</li> <li>• Crear un producto único.</li> </ul>
Revolución Industrial	Hacer muchas cosas no importando que sean de calidad (Se identifica Producción con Calidad).	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Satisfacer una gran demanda de bienes.</li> <li>• Obtener beneficios.</li> </ul>
Segunda Guerra Mundial	Asegurar la eficacia del armamento sin importar el costo, con la mayor y más rápida producción (Eficacia + Plazo = Calidad)	Garantizar la disponibilidad de un armamento eficaz en la cantidad y el momento preciso.
Postguerra (Japón)	Hacer las cosas bien a la primera	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Minimizar costes mediante la Calidad</li> <li>• Satisfacer al cliente</li> <li>• Ser competitivo</li> </ul>
Postguerra (Resto del mundo)	Producir, cuanto más mejor	Satisfacer la gran demanda de bienes causada por la guerra
Control de Calidad	Técnicas de inspección en Producción para evitar la salida de bienes defectuosos.	Satisfacer las necesidades técnicas del producto.
Aseguramiento de la Calidad	Sistemas y Procedimientos de la organización para evitar que se produzcan bienes defectuosos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Satisfacer al cliente.</li> <li>• Prevenir errores.</li> <li>• Reducir costes.</li> <li>• Ser competitivo.</li> </ul>



<b>Etapa</b>	<b>Concepto</b>	<b>Finalidad</b>
Calidad Total	Teoría de la administración empresarial centrada en la permanente satisfacción de las expectativas del cliente.	<ul style="list-style-type: none"><li>• Satisfacer tanto al cliente externo como interno.</li><li>• Ser altamente competitivo.</li><li>• Mejora Continua.</li></ul>

**Fuente:** Instituto Aragonés de Fomento (2001).

**Anexo # 3a.** Evolución de los modelos de calidad vigentes en el siglo XX.



Fuente: Criado, F y Calvo de Mora, A (2004). Gestión de la Calidad: Fundamentos, Desarrollos y Aplicaciones Prácticas. Edición Digital @tres, S. L. L. Sevilla, España.

**Anexo # 4.** Modelos de medición de calidad de los servicios.

<b>Modelos de medición de calidad de los servicios</b>				
<b>Basados en dimensiones y/o atributos</b>				
<b>Modelo</b>	<b>Autor (es)</b>	<b>Año</b>	<b>Característica distintiva</b>	<b>Fórmula del cálculo de calidad del servicio</b>
ServQual	Parasuraman, Berry	1985, 1988	Medición basada en la discrepancia de las percepciones y expectativas	$CS = \sum W_j (P_j - E_j)$
Calidad de servicio	Grönroos	1988	Medición a través de de las experiencias de las dimensiones de calidad técnica y funcional, enfatiza en la imagen de la empresa	
	Grönroos-Gumerson	1990		
Modelo de servucción	Eiglier y Langeard	1989	El sistema de servucción se debe planificar, controlar y cuantificar	
Calidad de servicio	Bitner	1990	La calidad de servicio percibida como consecuencia de la experiencia satisf./insatisfacción	
Calidad de servicio	Davidow y Uttal	1990	El modelo lo conforman seis elementos: estrategia, liderazgo, política	

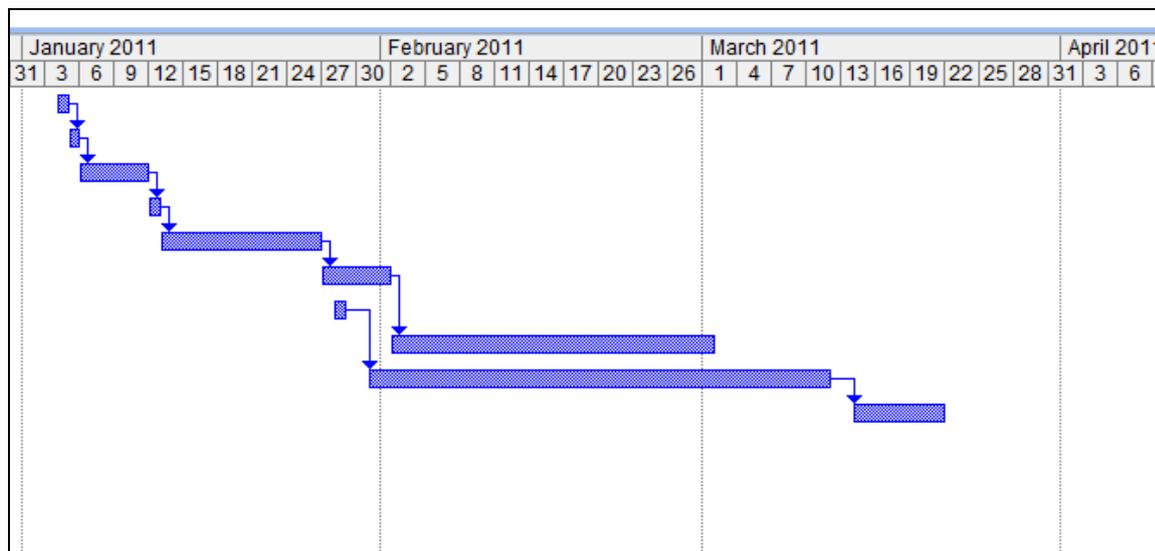
<b>Modelos de medición de calidad de los servicios</b>				
<b>Basados en dimensiones y/o atributos</b>				
<b>Modelo</b>	<b>Autor (es)</b>	<b>Año</b>	<b>Característica distintiva</b>	<b>Fórmula del cálculo de calidad del servicio</b>
			del personal, diseño, infraestruct. y medición	
Calidad de servicio	Bolton y Drew	1991	La calidad de servicio percibida como función de la no confirmación de las expectativas	
ServPerf	Cronin y Taylor	1992	Medición basada en las percepciones	$CS = \sum W_j (P_j)$
Calidad del servicio Total	Albrecht	1992	El modelo lo conforman cinco elementos: investig del mercado, estrategias, comunicación, mejora de proceso y medición	
EP (Evaluated Performance)	Teas	1993	Medición basada en el desempeño Vs estándar de comparación	$C_i = - \sum W_j \sum P_{ij} A_{ij} - I_j$
NQ (Modelo de calidad normalizada)	Basado en Teas	1993	Idem	$NQ_i = -1 \sum W_j (A_{ij} - I_j - A_{ej} - I_j)$
Q	Koelemeijer	1993	Medición basada en la pauta no confirmatoria	

<b>Modelos de medición de calidad de los servicios</b>				
<b>Basados en dimensiones y/o atributos</b>				
<b>Modelo</b>	<b>Autor (es)</b>	<b>Año</b>	<b>Característica distintiva</b>	<b>Fórmula del cálculo de calidad del servicio</b>
			subjetiva	
<b>Basados en la técnica del incidente crítico</b>				
<b>Modelo</b>	<b>Autor (es)</b>	<b>Año</b>	<b>Característica distintiva</b>	<b>Fórmula del cálculo de calidad del servicio</b>
Incidente crítico	Franagan	1954	Sustentado en que los clientes evalúan cada uno de los atributos que integran el servicio recibido	
	Bitner, Booms Y Tetreault	1990		
	Bardin	1986		
	Hayes	1995		



**Anexo # 5.** Salida paquete Project.

Tareas	Días	Comienzo	Fin	Pred
Planificación de la sesión	1	Martes 1/4/11	Martes 1/4/11	
Formación del equipo	1	Miércoles 1/5/11	Miércoles 1/5/11	1
Entrenamiento del equipo	4	Jueves 1/6/11	Martes 1/11/11	2
Identificación	1	Miércoles 1/12/11	Miércoles 1/12/11	3
Clasificación del producto	10	Jueves 1/13/11	Miércoles 1/26/11	4
Nombrar el responsable del proyecto	4	Jueves 1/27/11	Martes 2/1/11	5
Descripción detallada	1	viernes 1/28/11	Viernes 1/28/11	
Control del proyecto	20	miércoles 2/2/11	Martes 3/1/11	6
Documentación del proyecto	30	lunes 1/31/11	Viernes 3/11/11	7
Seguimiento y control	6	lunes 3/14/11	Lunes 3/21/11	9





## **Anexo # 6** Entrevista estructurada a clientes representativos.

### Preparación de la entrevista

Primeramente se realizó una llamada por teléfono en la cual se coordina con el cliente y se le explica que se está realizando un estudio sobre la medición de la calidad percibida en el cuál nos sería de mucha importancia su aporte y colaboración para el desarrollo del mismo y se planifica un posterior contacto con el cliente cara a cara.

### Desarrollo de la entrevista

Estimado cliente:

La empresa SEPSA VC está realizando un estudio con el objetivo de rediseñar un instrumento que permita medir la calidad de los servicios que se proporcionan en la organización. Consideramos que usted como cliente representativo puede aportar sus criterios los cuales nos ayudaran a validar este estudio.

Se le explica la misión por servicio y las dimensiones con sus respectivos significados y los atributos correspondientes previamente definidas en un trabajo de grupo por el comité de expertos.

Para ello necesitamos y agradeceríamos que usted refiriera si a su juicio estas dimensiones anteriormente explicadas caracterizan al servicio analizado y si los atributos están en correspondencias con estas dimensiones.

### Sumarización de la entrevista

Se realiza un resumen por escrito de las impresiones personales como resultado de la misma y se tabulan las opiniones recogidas, tratando de observar cuáles son las tendencias que pueden deducirse y se concluye que los clientes estuvieron de acuerdo con las dimensiones y atributos definidos por lo que queda validado por parte de los clientes la propuesta.

**Fuente:** Elaboración Propia.



**Anexo # 7.** Cuestionario ProtPerf para el servicio de Seguridad y Protección en SEPSA VC

Estimado cliente:

El servicio que le proporciona SEPSA para la protección de sus bienes están compuestos por un conjunto de características que agradeceríamos que Ud. valorara de acuerdo al grado de importancia que para Ud. tiene en la evaluación de la calidad del mismo. Marcar con una cruz en el número 1 significa que está fuertemente en desacuerdo y Marcar en la casilla 5 significa que está completamente de acuerdo.

**Sección 1:** Percepciones Reales del Servicio de protección.

Dimensiones	Declaración		1- Totalmente en desacuerdo, 2- Medianamente en desacuerdo, 3- de Acuerdo, 4- Medianamente de Acuerdo, Totalmente de Acuerdo.				
			1	2	3	4	5
Elementos tangibles	1	Posee el agente de seguridad y protección apariencia física adecuada para el servicio.					
	2	Que el agente de seguridad y protección cuente con los equipos especializados y mantenga un buen porte y aspecto.					
Fiabilidad	3	El servicio es ejecutado de acuerdo a la solicitud efectuada por el cliente					
	4	El cliente conoce los mecanismos de comunicación con SEPSA.					
	5	Habilidad para ejecutar el servicio contratado de forma fiable.					
Capacidad de respuesta	6	Que el agente de seguridad y protección actúe con agilidad en la ejecución del servicio.					
	7	Rapidez en el servicio de respuesta rápida.					



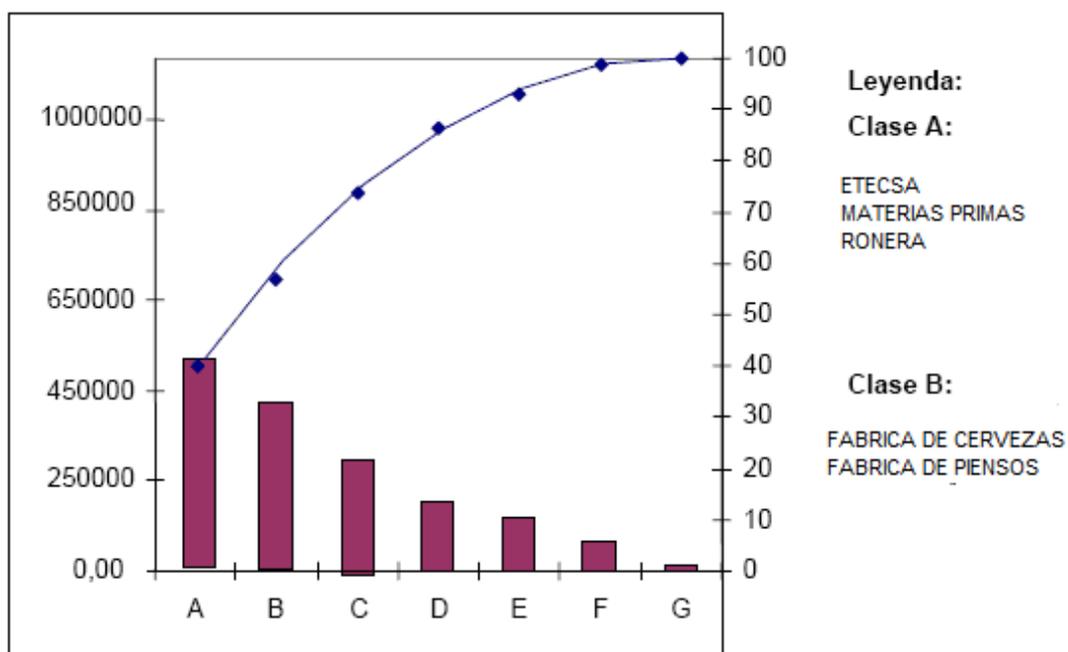
Dimensiones	Declaración		1- Totalmente en desacuerdo, 2- Medianamente en desacuerdo, 3- de Acuerdo, 5-Fuertemente de Acuerdo, 4- Medianamente de Acuerdo.				
			1	2	3	4	5
Seguridad	8	Existe correspondencia entre el servicio ejecutado y la solicitud efectuada por el cliente.					
	9	Los agentes de seguridad y protección tengan la preparación especializada para enfrentar los delitos y hechos de corrupción.					
	10	Todos los agentes de seguridad y protección tengan dominio de sus misiones.					
Empatía	11	El agente de seguridad y protección cumpla con el trato diferenciado por las características de cada cliente.					
	12	Los agentes de seguridad y protección se muestran amables con rasgos de formalidad en la prestación del servicio.					

	Dimensiones	Punt.
1	Fiabilidad: Habilidad para realizar el servicio prometido de forma fiable.	
2	Capacidad de Respuesta: Disposición y voluntad de los especialistas para ayudar al cliente y proporcionar el servicio.	
3	Seguridad: Conocimiento y habilidades de los especialistas para transmitir confianza y credibilidad al cliente.	
	<b>Total de puntos asignados</b>	

**Anexo # 8** Criterio de selección de clases según venta

Criterio de Selección por ventas (\$)	Clase
Ventas de hasta 50000	G
50000 a 150000	F
150000 a 200000	E
200000 a 250000	D
250000 a 350000	C
<b>350000 a 450000</b>	<b>B</b>
<b>Más de 450000</b>	<b>A</b>

**Anexo # 9** Pareto para la selección de los clientes representativos



Fuente: Elaboración Propia.

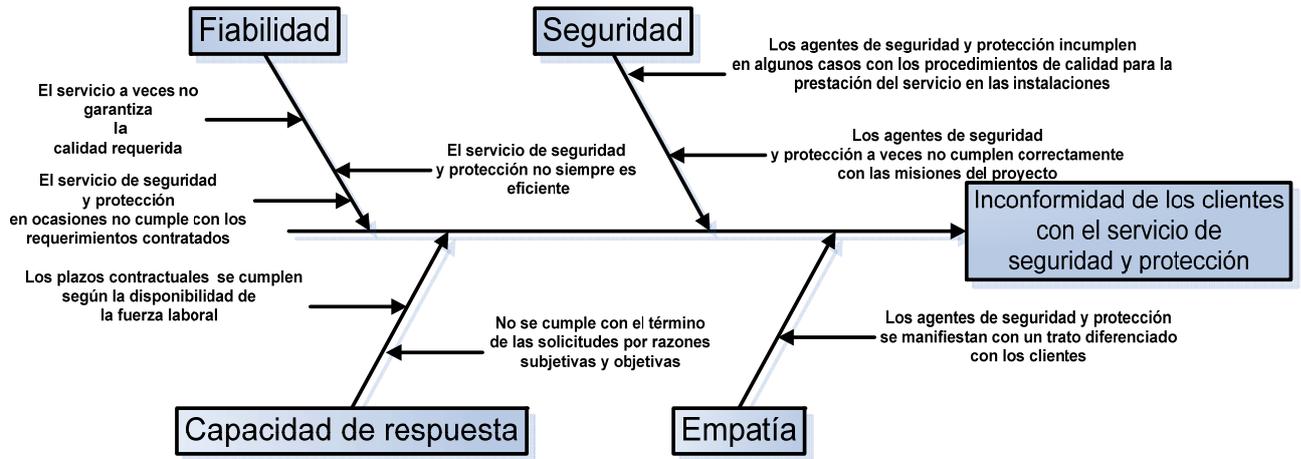


**Anexo # 10** Cuestionario para la validación del procedimiento por los directivos.

Afirmaciones	Mediana
1. El procedimiento es comprendido por los miembros de la entidad.	5
2. Se reconoce por directivos y trabajadores la necesidad de efectuar estudios de calidad percibida de forma sistemática así como trabajar en el mejoramiento continuo de los servicios	5
3. Posee capacidad de respuesta a las insuficiencias caracterizadas como situación problemática de SEPSA VC	5
4. El procedimiento tiene un carácter holístico y sistémico que garantiza el cumplimiento de los 8 principios de gestión de la calidad	5
5. El ordenamiento de las etapas tiene un carácter lógico que posibilita la factibilidad de la aplicación.	4
6. La utilización de técnicas de origen psicosociales y estadísticas hacen útil la aplicación del procedimiento.	5
7. Facilita la integración de resultados cuantitativos y cualitativos para el logro de las metas previstas.	5
8. Facilita la discusión y análisis de resultados obtenidos en los procesos de medición y mejoramiento en los diferentes niveles de la organización a través del control.	5
9. Contribuye la propuesta a fomentar una cultura hacia la calidad, el mejoramiento y la toma de decisiones basado en hechos.	4
10. Se garantiza el seguimiento de la propuesta a través de los mecanismos de feedback definidos por el procedimiento.	5
11. El procedimiento es adaptable y flexible a otros servicios proporcionados por SEPSA.	4

**Fuente:** Elaboración Propia.

**Anexo: # 11** Diagrama causa efecto



**Fuente:** Elaboración Propia.



Anexo # 12 Datos primarios de la aplicación del instrumento ProtPerf.

Cliente	0.8936	Prof	0.346	Cred	1.087	Fiab.	0.978	Trpta	0.773	Calidad	0.298	Comun	Amab	1.00	
Antenas	0.8936	4	0.346	4	1.087	5	0.978	5	0.773	5	0.298	5	5	4.69	
Cadeca	1.117	5	0.4325	5	1.087	5	0.978	5	0.773	5	0.298	5	5	5.00	
Fca Cigarros	1.117	5	0.346	4	0.8696	4	0.7824	4	0.6184	4	0.298	5	5	4.35	
Fca de Piensos	0.8936	4	0.346	4	0.8696	4	0.7824	4	0.6184	4	0.298	5	4	4.06	
Mat Prima	0.8936	4	0.346	4	0.8696	4	0.7824	4	0.773	5	0.298	5	5	4.28	
Cubalub	1.117	5	0.4325	5	1.087	5	0.978	5	0.773	5	0.298	5	5	5.00	
BPA	1.117	5	0.4325	5	1.087	5	0.7824	4	0.6184	4	0.298	5	5	4.65	
Labiofam	1.117	5	0.4325	5	1.087	5	0.978	5	0.773	5	0.298	5	5	5.00	
Etecsa Cable Coaxial	1.117	5	0.4325	5	1.087	5	0.978	5	0.773	5	0.298	5	5	5.00	
Cerveceria		4	0.4325	5	1.087	5	0.978	5	0.6184	4	0.298	5	4	4.56	
Copextel	0.8936	4	0.346	4	0.87	4	0.78	4	0.62	4	0.298	5	0.3145	4.12	
		4.21	0.73	4.26	1.29	4.34	1.18	4.24	1.01	4.21	0.73	4.57	4.74	4.66	92.35%

Fuente: Elaboración propia.

