

**XXVII CONGRESO ARGENTINO DE PROFESORES
UNIVERSITARIOS DE COSTOS**

COSTOS DE NO-CALIDAD EN LAS DISTRIBUIDORAS ELÉCTRICAS

Cr. Manuel O. Cagliolo (*)
Cr. Miguel Lissarrague (*)
Cr. Gustavo Metilli (*)

(*) Integrantes del área de Costos de la Facultad de Ciencias Económicas de la
Universidad Nacional del Centro de la Provincia de Buenos Aires
Campus Universitario. Tandil. Provincia de Buenos Aires

Tandil, setiembre de 2004

Costos de no-calidad en las Distribuidoras Eléctricas

Indice:

Resumen	2
Introducción	3
El Mercado Argentino	3
Los conceptos de calidad y no-calidad	5
El concepto de calidad en los contratos de concesión	6
Los sujetos involucrados y el costo del problema	8
El Sistema de Gestión de la Calidad	10
Conclusiones	13
Bibliografía	14

Costos de no-calidad en las Distribuidoras Eléctricas

Resumen

El servicio específico de distribución energética, se trata de un **monopolio natural regulado**, en el cual se logra el equilibrio de los actores por medio de regulaciones previstas en los Contratos de Concesión, estas regulaciones generaron pautas de estricto cumplimiento que en si mismas son parámetros de calidad.

Estos parámetros de calidad son vulnerados a diario por una serie de eventos que suceden en las redes eléctricas, que si bien pueden ser previstos y mitigados difícilmente pueden ser eliminados, generados como consecuencia de distintos fenómenos atmosféricos, o de fallas en los sistemas de distribución y transporte.

Muchos de los “defectos” que se producen en lo que a calidad de Producto y Servicio Técnico se refiere son una consecuencia de “inversiones” insuficientes (falta de las obras necesarias, bajo nivel de mantenimiento o inexistencia de adecuación tecnológica de las redes), que en definitiva ocasionarán daños sobre los bienes e instalaciones de los clientes usuarios finales que perciben estos eventos como apartamientos de los niveles de calidad normal.

Los Contratos de Concesión establecen la existencia de dos sujetos en esta particular relación (**distribuidor – cliente**) pero nuestro análisis nos permitió observar la existencia de un tercer sujeto involucrado que son los **fabricantes de equipos sensibles**, ya que sus productos debieran incorporar elementos que permitan soportar distintas fallas (sobre-tensiones) evitando de este modo el daño del equipo.

Consideramos que las Distribuidoras de energía debieran capitalizar las exigencias que respecto de la calidad plantean los contratos de concesión, o sea que el cúmulo de información debiera conformar una herramienta para ser utilizada a nivel gerencial de la Distribuidora para sustentar la gestión.

En este punto planteamos que muy pocas Distribuidoras han reconocido la necesidad de adentrarse en la norma de “calidad” ISO 9001/2000, que les permitirá conformar un **Sistema de Gestión de la Calidad**, que entre otros pasos para su implementación requiere:

- ❑ *Determinar los criterios y métodos para asegurar que el funcionamiento y el control de los procesos son efectivos.*
- ❑ *Asegurar la disponibilidad de recursos e información necesarios para apoyar el funcionamiento y el seguimiento de estos procesos.*

A efectos del desarrollo del **Sistema de Gestión de la Calidad** sugerimos la aplicación del un modelo denominado SERVQUAL, instrumento que nos permitirá medir la percepción de los usuarios sobre la calidad de los servicios.

Costos de no-calidad en las Distribuidoras Eléctricas

Introducción

El concepto de calidad comienza a adquirir importancia a partir de los años ochenta como consecuencia de la revolución japonesa. La misma consistió en la introducción masiva en el mercado estadounidense de productos de industria japonesa de alta calidad a precios competitivos, lo que provocó una reacción en las empresas norteamericanas que comenzaron a investigar y desarrollar nuevas técnicas para el mejoramiento de la calidad.

Fue así como **"la calidad pasó a ser vista como objetivo estratégico para el crecimiento y sobrevivencia de varias industrias"**¹.

Genéricamente las industrias comienzan a utilizar herramientas desarrolladas para el mejoramiento de calidad, tales como Calidad Total, Just in Time, etc., y se ven en la necesidad de implementar, conjuntamente con los programas anteriores, una herramienta que permitiera medir los costos que conlleva producir con calidad, intentando detectar y minimizar los costos derivados de "hacer mal las cosas", o lo que es lo mismo los costos de no-calidad.

Este fenómeno no quedó acotado a las industrias y se propagó rápidamente a los prestadores de servicios, simultáneamente y como consecuencia de la amplia difusión de la electrónica los clientes de las empresas proveedoras de energía eléctrica comienzan a evaluar los aspectos que hacen a la calidad de estos servicios.

Por último llegaron las regulaciones, estas surgen como consecuencia de que las concesiones de servicios públicos comprenden un **monopolio natural regulado** en el cual la distribuidora busca satisfacer a la mayoría de los clientes con el menor costo posible, logrando de este modo el mayor beneficio económico.

Ante esta situación creemos que existe un marcado desequilibrio de fuerzas entre el cliente y la distribuidora para lo cual el cliente insatisfecho recurre a los organismos de control eléctrico a nivel nacional el ENRE u organismos provinciales (en el caso de la Provincia de Buenos Aires el OCEBA), mejorando su capacidad de negociación por medio de las organizaciones de defensa de los derechos del consumidor.

Es muy importante tener presente que la CALIDAD se alcanza en forma gradual y por medio de inversiones constantes que necesariamente implican costos para las empresas distribuidoras y tienen impacto en las tarifas que pagan los clientes, lo que nos lleva a afirmar que **de nada sirve empobrecer a un sector en beneficio de otro.**

El Mercado Argentino

A efectos de ubicarnos históricamente en la Argentina de los noventa, en el sector eléctrico se planteó un proceso evolutivo con la sanción a nivel Nacional de la Ley 23696 y a nivel Provincial de la Ley 11769 a partir de las cuales se inicia la más profunda transformación del sector promoviendo los siguientes conceptos:

1. Introducción y promoción de competencia y mecanismos de mercado en todas las actividades donde esto fuera posible. Requiriendo la separación nítida entre actividades de carácter, monopólico o pasibles de quedar libradas a reglas de mercado.
2. Creación de condiciones y reglas de juego transparentes que facilitan la concurrencia de productores y consumidores generando precios que transmiten señales eficientes de incentivos para aumentar la oferta eléctrica.

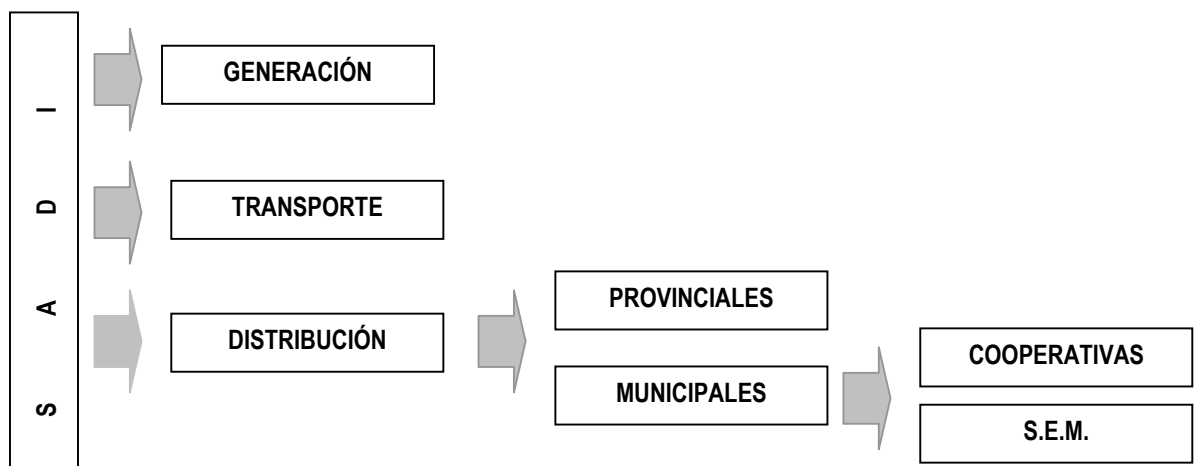
¹ Costos de la calidad y su control. Eliza Coral Mestranda, Paulo M. Selig. Rev. Costos y Gestión. Marzo 1996.

3. Separación del Estado de las actividades empresarias del sector, reservándose la función de definición de políticas, regulación de incentivos para las actividades de carácter monopólico y fiscalización.
4. Descentralización de las decisiones de planificación en el sector.
5. Incorporación del sector privado en condiciones de riesgo.

El rol del Estado en la definición de la estructura de abastecimiento energético y en los instrumentos para la implementación de políticas, ha sufrido un cambio rotundo a partir de la reorganización eléctrica, ejerciendo simultáneamente tres funciones:

1. Definición de las políticas y de las estrategias para cambiar la estructura de uso de los recursos energéticos nacionales, incluyendo los aspectos legales y regulatorios.
2. Desarrollo de la infraestructura física necesaria para la transformación.
3. Ejerciendo el poder de policía sobre la prestación de los servicios energéticos

La normativa plantea tres áreas de negocios bien definidas, que han sido llevadas adelante por distintos actores, que se exponen en el cuadro siguiente:



Vamos a dirigir nuestra mirada a los distribuidores que son quienes tienen el contacto directo con el cliente (usuario) y por ende los “responsables” de todos los aspectos que hacen a la calidad del Servicio Eléctrico, y al mercado constituido por las Distribuidoras Municipales.

Distribuidores:

Los distribuidores son un monopolio regulado y su participación en el desarrollo del Mercado está contenida en los contratos de concesión que les otorga el Estado Nacional en la medida que sean reconocidos como agentes del MEM (Mercado Eléctrico Mayorista). En estos contratos, se les impone a los distribuidores la obligación de suministrar (a riesgo de ser severamente penalizado), la energía necesaria para satisfacer la demanda de la zona concesionada, garantizando niveles de suministro y calidad adecuados.

Tal como expresáramos en el cuadro estos distribuidores podrán asumir distintas formas jurídicas:

Cooperativa:

Indica el marco ético y legal en el que una reunión de personas, sin fines de lucro, persiguen la obtención de bienes y servicios en las condiciones más favorables para el progreso económico y social de sus miembros, con el respaldo del esfuerzo propio y la ayuda mutua de cada asociado.

Sociedades de Economía Mixta:

Ley 15349/46 formadas por el Estado Nacional Provincial y Municipal o las entidades administrativas autárquicas dentro de sus facultades legales, por una parte, y capitales privados por la otra, para la explotación de empresas que tengan por finalidad la satisfacción de necesidades de orden colectivo o la implantación, el fomento o el desarrollo de actividades económicas.

Los conceptos de calidad y no calidad

Hemos tomado distintas fuentes para tratar de recordar **¿qué es calidad?**.

- ▶ *"Es la propiedad o conjunto de propiedades inherentes a una cosa, que permiten apreciarla como igual, mejor o peor que las restantes de su especie." (REAL ACADEMIA ESPAÑOLA)*
- ▶ *"Grado o nivel de excelencia; es una medida relativa de lo bueno de un producto o servicio." (HANSEN Y MOWEN)*
- ▶ *"Un producto o servicio de calidad es el que alcanza o excede las expectativas del cliente." (HANSEN Y MOWEN)*
- ▶ *"Es la totalidad de las características de un producto fabricado o un servicio prestado de acuerdo con requerimientos que satisfagan las necesidades y deseos del cliente en la compra y en el uso." (SOCIEDAD ESTADOUNIDENSE DE CONTROL DE CALIDAD)*
- ▶ *"Como concepto general, la calidad comprende la totalidad de las características de una entidad que influyen en su capacidad para satisfacer necesidades declaradas o implícitas. En este sentido, la mejor calidad es aquella que satisface los requerimientos especificados por el cliente, al menor costo para él." (FRANCISCO MILLÁN CASANOVA)*
- ▶ *"La totalidad de las características de un producto o servicio que le confieren aptitud para satisfacer necesidades establecidas e implícitas." (ISO 8402)*

Planteado el concepto de calidad, nos encontramos en condiciones de introducir el tema central de este trabajo: la *No Calidad*. La misma se puede definir como *"no hacer las cosas bien la primera vez"*, lo que origina los *costos de no-calidad* que enunciamos a continuación basándonos en varios autores:

- ▶ *"Los costos de no-calidad representan los costos que surgen de la mala calidad, especialmente los costos para encontrar y corregir el trabajo defectuoso. Representan por lo tanto costos que no existirían en caso que no ocurrieran defectos, o lo que es lo mismo, caso el producto fuera fabricado según los requisitos del proyecto." (JURAN)*
- ▶ *"La suma de todos los costes que desaparecerían si no hubiese problemas de calidad" (JURAN).*

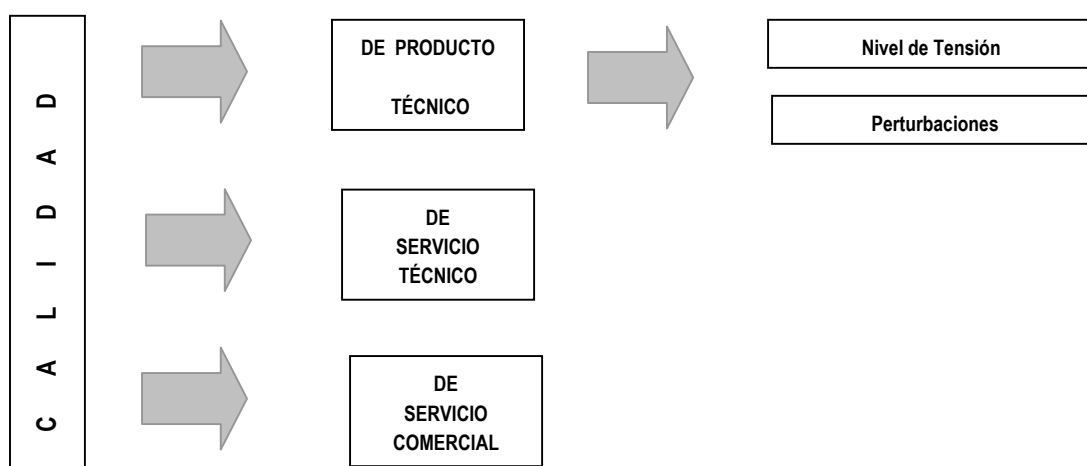
- ▶ "Son aquellas categorías de costos que están asociados con la producción, con la identificación, con la separación y con la reparación de los productos que no atienden los requisitos." (MONTGOMERY)
- ▶ "Encierra una doble negación. Es el "precio de la no-conformidad" (CROSBY).

El concepto de calidad en los contratos de concesión

La totalidad de las concesiones de Servicios prevé, una serie de normas vinculadas con la calidad, es evidente que el objetivo perseguido es que el prestador - en ese caso el distribuidor - realice la totalidad de los trabajos y de las inversiones necesarias con el objeto de asegurar la prestación del servicio con la calidad mínima indicada en los Contratos de Concesión.

El principio básico que ha regido el esquema de privatizaciones Argentino tanto a nivel Nacional como Provincial fue "**COMPETIR DONDE SE PUEDA REGULAR DONDE SE DEBA**", es evidente que la existencia de una demanda cautiva obliga al Estado a establecer distintos procedimientos de control y pautas rígidas a cumplir por las Distribuidoras.

En el cuadro siguiente se exponen los requisitos que en materia de calidad, establece la legislación vigente en la Provincia de Buenos Aires para los Distribuidores Municipales de energía.



Calidad de producto técnico: Se refiere a la disponibilidad deficiente (nivel de tensión en el punto de suministro y sus perturbaciones), restringida o la indisponibilidad del fluido eléctrico.

- Nivel de Tensión:
Respecto de los niveles de tensión se han establecido variaciones porcentuales respecto de los valores nominales que varían en función de la etapa en la que nos encontremos y que a efectos ilustrativos en la etapa de Régimen son para Alta Tensión + - 7,0%; para Media y Baja Tensión + - 8,0% y para zonas Rurales hasta + - 12,0%.
- Perturbaciones:

Se controlarán las variaciones rápidas de tensión denominadas flicker, las caídas lentas de tensión y las armónicas.

Para cada tipo de perturbación deben mantenerse niveles razonables de compatibilidad, definidos en los contratos como Nivel de Referencia.

Calidad de servicio técnico: Involucra la frecuencia y duración media de las interrupciones en el suministro eléctrico.

Calidad de servicio comercial: Involucra la atención al cliente, tiempos de atención en conexiones, errores en facturación, demoras en atención de reclamos, tiempos para restitución de suministros cortados por falta de pago y tramites de quejas.

Con el objeto de garantizar el cumplimiento de la normativa emanada de los contratos de concesión fueron creados los Entes Reguladores cuyas funciones y facultades son precisamente garantizar el cumplimiento de las leyes, dictar reglamentos en materia de seguridad, normas y procedimientos técnicos, controlar la calidad de servicio, prevenir conductas anticompetitivas, monopólicas o discriminatorias.

Además de las facultades regulatorias propias de este tipo de entes, poseen facultades arbitrales que le permiten interceder en todo tipo de controversia que pueda suscitarse entre los clientes y la distribuidora.

Como hemos expresado los Contratos de Concesión han fijado pautas muy rígidas (altamente parametrizadas) para definir la Calidad de Producto y Servicio Técnico, el incumplimiento de las pautas que establecen los contratos de concesión implicará necesariamente la aplicación de sanciones, basadas en el perjuicio económico que le ocasiona al cliente recibir un servicio de calidad no satisfactoria.

La mayoría de los “defectos” que se producen en lo que a calidad de Producto y Servicio Técnico se refiere son una consecuencia de “inversiones” insuficientes (falta de las obras necesarias, bajo nivel de mantenimiento o inexistencia de adecuación tecnológica de las redes).

Básicamente las sanciones previstas en los contratos tienen dos propósitos:

1. Resarcir al cliente por la mala calidad de servicio. Se concibe a la sanción como si fuera el perjuicio que le provocaría el cliente al prestador por irse a la competencia.
2. Incentivar a Distribuidoras a realizar las inversiones necesarias para mejorar la calidad.

Las Distribuidoras tuvieron en todos los casos, el tiempo necesario para, planificar y paulatinamente realizar mejoras, adecuaciones tecnológicas, incorporar equipos de medición, etc., ya que a la fecha de inicio de la prestación se definieron 4 etapas, todas ellas con niveles crecientes en lo que a calidad se refiere estableciendo un cronograma que fue suspendido en diversas ocasiones.

- Etapa Preliminar
- Etapa de Prueba
- Etapa de Transición
- Etapa de Régimen

En resumen las dos primeras se utilizaron para poner en marcha los mecanismos de control, no correspondiendo la aplicación de sanciones por incumplimientos de los niveles e Calidad de Servicio, en tanto que en las dos finales, los

propios contratos de concesión prevén las sanciones basadas fundamentalmente en el **valor de la energía no suministrada**.

Los sujetos involucrados y el costo del problema

La distribución de energía en su actividad diaria se encuentra con diversos tipos de problemas que van desde distorsiones en el suministro eléctrico, pérdidas totales de tensión, sobre tensiones, etc., en general, esta gama de "problemas" pueden ser previstos, pueden ser mitigados pero no pueden ser eliminados.

Vamos a centrar el análisis en los aspectos que hacen a la Calidad de Producto Técnico y de Servicio Técnico, ya que los vinculados con la calidad comercial son similares a los que debe afrontar cualquier ente que intenta abordar un mercado determinando con cualquier producto o servicio, no obstante el carácter de monopolio regulado del servicio de distribución de energía eléctrica.

A efectos de evaluar el problema en forma global vamos a referirnos genéricamente a CALIDAD con prescindencia de que se trate de calidad de producto, calidad de servicio técnico o calidad de servicio comercial.

A nuestro juicio los sujetos involucrados en esta particular relación no son dos (***distribuidor – cliente***) como surge de los contratos de concesión sino tres:

- ❑ **La Empresa Eléctrica - Distribuidor**
- ❑ **El Fabricante de equipos sensibles**
- ❑ **El Cliente usuario final**

¿Por que involucramos a tres actores?

- ❑ Los clientes a diario exigen energía eléctrica con mayor calidad.
- ❑ Los equipos cada día son más sensibles a los aspectos de calidad y además cada día son más contaminantes.
- ❑ Cada usuario final incrementa la potencia demandada como consecuencia de la incorporación de nuevos equipos.
- ❑ La calidad tiene como objetivo final el bienestar de la población.

Por lo general, es la Empresa Eléctrica la que mayores consecuencias debe afrontar (desde el punto de vista económico) en esta relación, veamos que los clientes están dispuestos a pagar por la energía que consumen y como se trata de un bien transable el bien será requerido en la medida que el valor que tiene para él es mayor que lo que efectivamente paga.

El bien que entrega la distribuidora, es para todos de similar calidad pero no todos los clientes conectados a la misma red tienen iguales requerimientos en lo que a calidad se refiere y en muchos casos la calidad que un cliente necesita es diferente de la que requiere su vecino y por ende no esta dispuesto a pagar por un elevado nivel de calidad que no necesita.

Debemos tener en claro un criterio que nos surge inmediatamente como consumidores **necesitamos la mejor calidad al menor precio**, pero también es claro el criterio de los distribuidores **la calidad a brindarle al cliente no es la que pretende sino la que está dispuesto a pagar**.

Esta marcada diferencia de criterio (entre el cliente y el distribuidor) existe aún en los casos en los cuales se trata de distribuidoras Municipales conformadas como Cooperativas en las cuales el cliente también es asociado del ente Distribuidor y expresa su voluntad durante las asambleas.

En lo que se refiere al impacto de los costos es diferente para cada uno de ellos, ya que las distribuidoras deben realizar la adecuación tecnológica de sus redes para lograr la calidad de Producto y Servicio Técnico exigida, inclusive en algunos casos incurren costos para definir quien contamina y si la contaminación (en lo que a calidad se refiere) está dentro de lo que la normativa lo permite.

El objetivo de la adecuación de la red enunciada en último término es proteger a los clientes no contaminantes penalizando a los que contaminan, esta penalización debiera tener efecto disuasivo para que estos clientes corrijan estas deficiencias.

Es decir para el cliente el costo de corregir la deficiencia debe ser menor al de pagar las sanciones establecidas.

Este esquema es similar al que se les aplica a las empresas que registran un exceso de energía reactiva (bajo coseno FI), a las que se las penalizan por medio de la aplicación de un cargo en la factura.

Además de los elevados costos de mantenimiento preventivo y correctivo y de la adecuación tecnológica de redes, la distribuidora incurrirá en el costo de resarcir al cliente por la energía no suministrada o por el daño ocasionado sobre los bienes e instalaciones.

La existencia de huecos de tensión, sobre-tensiones, armónicas y otros tipos fallas típicas en la calidad de energía suministrada, llevan a las distribuidoras y otros agentes del Mercado Eléctrico y a los clientes usuarios de equipos finales a presionar a los fabricantes de equipos sensibles para que los mismos cumplan con estándares de calidad acordes a la calidad de la energía eléctrica.

Los fabricantes entonces soportarán mayores costos basados en:

- ❑ Refuerzos de la capacidad de los equipos para soportar sobre-tensiones.
- ❑ Incorporación de protecciones internas (fusibles).
- ❑ Costos vinculados con el cumplimiento de normas (ensayos de homologación y calidad de rutina).

Los costos para los clientes de la Distribuidora usuarios de equipo final seguramente serán:

- ❑ El daño propiamente dicho.
- ❑ Pérdida de datos, reboteo de equipos sin consecuencias.
- ❑ Instalación de dispositivos para fallas externas.
- ❑ Mantenimiento y verificación periódica de los dispositivos y puestas a tierra.
- ❑ Contratación de seguros por daño.

A estos debiéramos agregarle el más significativo, sobre todo cuando se trata de entes que se desempeñan en pequeñas localidades que es el “**costo de la rabia**” del usuario.

El Sistema de Gestión de la Calidad

Como hemos visto los contratos de concesión plantean una exigencia básica a cumplir con el Organismo de Control respecto de la Calidad de Servicio y de Producto, que se traduce inicialmente en la recolección y envío de información proveniente de los sectores técnicos y administrativos de la Distribuidora al Ente de control.

Es decir que el control de calidad se realiza por resultados, o sea por medio de mediciones "ex post" de los aspectos que hacen a la prestación del servicio, relacionando los niveles obtenidos a través de índices específicos con las multas (teóricas o efectivamente aplicadas) por incumplimientos de los estándares mínimos obligatorios.

La experiencia nos indica que este tipo de información es muy útil desde el punto de vista estadístico pero **NO GARANTIZA LA CALIDAD DEL SERVICIO**.

En el caso de la provincia de Buenos Aires se ha implementado un sistema de calificación de la calidad de los prestadores que intentará medir la capacidad del Distribuidor de prestar adecuadamente el servicio y su reacción ante eventuales perturbaciones, a la que se la ha denominado "ex ante".

Es evidente la necesidad de las distribuidoras de contar con un Sistema de Gestión de la Calidad que promueva la detección de oportunidades de mejora transformando el control de la calidad en un objetivo del gerenciamiento, o sea que el cúmulo de información conformaría una herramienta que debería utilizar el nivel gerencial de la Distribuidora para sustentar la gestión.

Si bien el camino está claramente marcado son muy pocas las Distribuidoras que han reconocido la necesidad de adentrarse en la norma de "calidad" ISO 9001/2000.

Esta incorpora un título revisado, en el cual ya no se incluye el término "Aseguramiento de la Calidad" sino que se refiere a que los requisitos del Sistema de Gestión de la Calidad establecidos en esta edición de la norma ISO 9001, así como el aseguramiento de la calidad del producto **pretenden también conseguir la satisfacción del cliente**.

Establece la norma ISO 9001/2000:

*"La adopción de un sistema de gestión de la calidad, debería ser una decisión estratégica de la organización. El diseño y la implementación del sistema de gestión de la calidad de una organización están influenciados por diferentes necesidades, objetivos particulares, los productos suministrados, los procesos empleados y el tamaño y la estructura de la organización"*².

El modelo de Sistema de Gestión de la Calidad, reconoce que los clientes juegan un papel fundamental. El seguimiento de la satisfacción de los mismos, requiere de:

- ❑ la evaluación de la información relativa a la percepción del cliente;
- ❑ el grado de cumplimiento por parte de la organización con los requisitos de calidad;

En este contexto debemos tender entonces a determinar las brechas existentes entre las expectativas que el cliente tenía acerca del servicio a recibir, y la percepción

² ISO 9001:2000 (introducción)

final del mismo. Esta medición es la que proponemos implementar a través de la adaptación del modelo SERVQUAL.

La norma ISO 9000 marca los pasos necesarios para la implementación de un Sistema de Gestión de la Calidad, y que las organizaciones de este tipo debieran tener en cuenta:

- a) *Identificar los procesos necesarios para el sistema de gestión de calidad y su aplicación a lo largo de la organización*
- b) *Determinar la secuencia e interacción de estos procesos.*
- c) ***Determinar los criterios y métodos para asegurar que el funcionamiento y el control de los procesos son efectivos.***
- d) ***Asegurar la disponibilidad de recursos e información necesarios para apoyar el funcionamiento y el seguimiento de estos procesos.***
- e) *Medir, realizar el seguimiento y analizar estos procesos*
- f) *Implementar las acciones necesarias para alcanzar los resultados*

Básicamente, centramos el aporte del presente trabajo en las exigencias de los incisos **c y d** anteriormente mencionados, por cuanto entendemos acercan una posible solución para implementar un Sistema de Gestión de la Calidad, determinando a través de la aplicación del instrumento SERVQUAL los criterios y métodos para mantener bajo control los diferentes procesos de la organización. Por otra parte se establecerán conjuntamente, los indicadores que permitirán el seguimiento o monitoreo permanente o periódico de los procesos mencionados.

El mencionado es uno de los modelos más conocidos para medir la calidad de servicios, o mejor dicho el nivel de satisfacción de los clientes finales, con dicha prestación.

SERVQUAL es un instrumento desarrollado por Zeithaml, V.A. Parasuraman, A y Berry L.,³ resumido de escala múltiple, con un alto nivel de fiabilidad y validez, que las organizaciones pueden utilizar para comprender mejor las expectativas y percepciones que tienen los clientes respecto a un servicio.

Esta herramienta suministra un esquema o armazón básico basado en un formato de representación de las expectativas y percepciones que incluye declaraciones para cada uno de los cinco criterios sobre la calidad del servicio (elementos tangibles, fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad y empatía).

Los datos obtenidos pueden ser utilizados para cuantificar las deficiencias en la calidad del servicio con diferentes niveles de análisis:

- por cada pareja de declaraciones,
- por cada criterio o,
- combinando todos los criterios.

Al examinar esos distintos análisis de las deficiencias, una organización no sólo puede evaluar la calidad global de su servicio, tal y como la perciben los clientes, sino que,

³ Calidad Total en la Gestión de Servicios - Zeithaml, V.A. Parasuraman, A y Berry L - Ediciones Díaz de Santos – Madrid 1993.

además puede **determinar cuáles son los criterios y las facetas clave, con el propósito de centrar en esas áreas los esfuerzos que realice para mejorar la calidad de su servicio.**

Los datos que produce pueden ser utilizados de muy distintas formas, como por ejemplo:

Para comparar las expectativas y las percepciones de los clientes a lo largo del tiempo: A pesar de que el examen de las puntuaciones SERVQUAL (que muestra las diferencias que existen entre las expectativas y las percepciones de los clientes) puede ofrecer una clara visión en profundidad de la situación, se pueden hacer valiosas observaciones adicionales siguiendo el comportamiento de las expectativas y las percepciones a través de aplicaciones sucesivas (por ejemplo, aplicándolo cada seis meses o cada año). Esta comparación de las expectativas y las percepciones a lo largo del tiempo no sólo muestra cómo varían cronológicamente las diferencias que pudiesen existir entre ellas, sino que además permite determinar también si los cambios son consecuencia de cambios en las expectativas, de cambios en las percepciones o de cambios en ambas.

Para comparar las puntuaciones SERVQUAL de una empresa contra las puntuaciones de sus competidores: El formato de dos secciones, que muestra por separado las secciones correspondientes a las expectativas y a las percepciones, es muy conveniente para medir la calidad del servicio de varias organizaciones.

Para examinar segmentos de clientes que poseen diferentes percepciones sobre la calidad: Una de las aplicaciones potenciales de esta herramienta es la de utilizarlo para clasificar los clientes de la empresa en segmentos diferenciados en función de sus percepciones sobre la calidad del servicio (por ejemplo, alta, media, baja), que se obtienen a partir de sus puntuaciones individuales. Estos segmentos pueden ser analizados en función:

- de sus características sociodemográficas, psicológicas u otras;
- de la importancia relativa de los cinco criterios de la determinación de sus percepciones sobre la calidad de servicio;
- de las razones o causas de esas percepciones.

Para evaluar las percepciones de los clientes internos sobre la calidad: Si se adapta eficazmente, se puede aplicar en los distintos departamentos o divisiones de una organización para comprobar la calidad del servicio que suministran a los empleados de otros departamentos o divisiones.

Conclusiones

Las distribuidoras de energía como consecuencia de las obligaciones que les imponen los Contratos de Concesión iniciaron un camino que debería situarlos en un punto de equilibrio entre nuestras exigencias como consumidores (**necesitamos la mejor calidad al menor precio**), y su criterio de maximización de beneficios (**la calidad a brindarle al cliente no es la que pretende sino la que está dispuesto a pagar**).

En este camino deberían tomar conciencia de la necesidad aplicar un Sistema de Gestión de la Calidad teniendo muy en cuenta los costos de insatisfacción o de no calidad, para lo cual deberán medir las brechas que existen entre las expectativas que sus clientes tienen de una empresa distribuidora de energía “a priori” de recibir el servicio, y la percepción experimentada luego de recibir el servicio final. Para la medición de los grados de satisfacción del cliente, se podrían aplicar herramientas como la

mencionada (SERVQUAL) u otra que cumpla con el objetivo de la medición de la brecha existente entre la realidad y la percepción del cliente.

Creemos que estas empresas concesionarias de servicios públicos, con características muy particulares (Cooperativas y Sociedades de Economía Mixta) debieran mantener una muy buena relación con sus clientes que en definitiva es la población toda de un municipio, no solo para minimizar o eliminar multas que les pueden aplicar los entes reguladores, sino que deben hacerlo porque les cabe más que a ninguna organización, el concepto de RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIA.

Bibliografía:

- ❑ Costo de la Calidad y su Control - Eliza Coral Mestranda, Paulo M. Selig. Revista Costos y Gestión - Marzo 1996.
- ❑ Administración de Costos Contabilidad y Control - Hansen y Mowen - Ediciones ITP. 1996
- ❑ Manual de los Costos de la Calidad - Rubén Helohuani - Ediciones Macchi. 1999
- ❑ Calidad Total en la Gestión de Servicios – Valarie Zeithaml, A. Parasurman y Leonard Berry - Ediciones Díaz de Santos S.A. Madrid 1993.
- ❑ Papel de la Gestión por Calidad Total (TQM) en el Control de los Costos de la No Calidad - Miguel J. Bacic - Revista Costos y Gestión - Septiembre 1997.