



## **Acercamientos teóricos a los conceptos de sostenibilidad y gerencia del servicio de cara a los procesos de competitividad en las organizaciones**

### **Luis Fernando Gómez Hincapié**

Maestría en Administración, Administrador de empresas, profesor investigador de la fundación universitaria María Cano.

[luisfernandogomezhincapie@fumc.edu.co](mailto:luisfernandogomezhincapie@fumc.edu.co)

### **Elkin de Jesús Herrera Builes**

Maestría en Administración, administrador de empresas, profesor investigador de la fundación universitaria María Cano.

[elkindejesusherrerabuiles@fumc.edu.co](mailto:elkindejesusherrerabuiles@fumc.edu.co)

### **Gustavo Adolfo Rubio Rodríguez**

Doctor en Administración, Magister en Administración, administrador financiero, profesor investigador de la Universidad UNIMINUTO.

[gustavo.rubio@uniminuto.edu.co](mailto:gustavo.rubio@uniminuto.edu.co)

### **Feibert Alirio Guzmán Pérez**

Matesría en Educación, Especialista en Alta Gerencia, Ingeniero de sistemas, profesor investigador de la Corporación Universitaria Remington.

[feibert.guzman@uniremington.edu.co](mailto:feibert.guzman@uniremington.edu.co)

## Acercamientos teóricos a los conceptos de sostenibilidad y gerencia del servicio de cara a los procesos de competitividad en las organizaciones

### Resumen

El presente artículo pretende hacer un acercamiento teórico a los conceptos de las variables que intervienen en la competitividad de los hipermercados asentados en la ciudad de Medellín; el paper sigue una ruta documental utilizando la ficha documental como herramienta para la recopilación de la información para luego hacer un análisis de las variables que en ellas se identifican y generar una reflexión final.

Por ser un estudio de tipo cualitativo, no se hacen conclusiones sino reflexiones finales, en donde las observaciones hechas por el autor reflejan estrictamente la realidad de lo encontrado en los documentos estudiados sin hacer ninguna apreciación subjetiva del objeto de estudio.

**Palabras clave:** Ventajas competitivas, gerencia del servicio, contabilidad de gestión, hipermercados.

### Abstract

*This paper intends to make a theoretical approach to the concepts of the variables that intervene in the competitiveness of the hypermarkets settled in the city of Medellín; the document follows a documentary route using the documentary record as a tool for the collection of the information to then make an analysis of the variables that are identified in them and generate a final reflection.*

*For example, in the qualitative study, the conclusions are not found but also the final reflections, in which the author is published, the reality is strictly restricted in the documents.*

**Keywords:** *Competitive advantages, service management, management accounting, hypermarkets.*



## INTRODUCCIÓN

Actualmente las organizaciones se enfrentan a diferentes variables que hacen que las estrategias para el mejoramiento de sus ventajas competitivas, de fidelización de clientes y de sostenibilidad, sean un reto que debe estar abordado desde la gestión estratégica de la organización, pero que vincula otros elementos que hasta ahora no se habían tenido en cuenta para la gestión estratégica, es así como la contabilidad de gestión se ha constituido actualmente en una apuesta de generación de valor en las organizaciones y que tiene incidencia en el desempeño financiero de las mismas.

Es así como la gestión estratégica de los clientes, tiene consigo unas variables importantes, tales como son la calidad en la atención, la importancia del cliente externo, la importancia del cliente interno, elementos diferenciales de la evolución de servicio al cliente, importancia de la información a los usuarios, innovación a los modelos de gestión, procesos de innovación en la organización y la gerencia del servicio, los cuales son elementos fundamentales a tener en cuenta por parte de las organizaciones para el mejoramiento de sus ventajas competitivas, todo centrado en el cliente.

Es así como el presente artículo da cuenta de las anteriores variables todo a partir de un barrido teórico, en el cual las fuentes de información fueron escritos científicos con validez académica, artículos científicos e información sacada de bases de datos.

## MATERIALES Y MÉTODO

La investigación es de corte documental, el método de recolección de la información fue por medio de fichas bibliográficas a manera de matriz de doble entrada. El documento es de corte reflexivo, por lo que los resultados propios de la investigación generan un punto de vista por parte del autor, que además representa la realidad de lo planteado en el documento, pero con un viraje propuesto por los autores, que para este caso, gira entorno a la competitividad; es decir, los conceptos son abordados desde las realidades teóricas propuestas por los autores originales, pero asentados al concepto de competitividad desde la perspectiva de los autores de este papel.

## RESULTADOS Y DISCUSIONES

### Contabilidad medioambiental

La contabilidad medioambiental es aquella que se encarga de integrar la información, económica – financiera con la situación ambiental de la organización, permitiendo así tener una valoración de los recursos, con el fin de apoyar de manera significativa con su preservación, así mismo beneficia en la comunicación ya que nos suministra información acertada que nos ayuda en la toma de decisiones para disminuir los efectos ambientales ocasionados por el desarrollo de la actividad económica, en concordancia con lo expuesto anteriormente para lograr los objetivos la organización debe implementar o contar con una responsabilidad social y ambiental que contribuya al desarrollo sostenible y el cuidado del entorno que la rodea.

Esta surge en el momento en que deciden obtener datos cualitativos, monetarios y no monetarios del impacto ambiental, del empeño por rehabilitar, favorecer y conservar el entorno y la naturaleza (Mart, 2008), además esta información financiera también le facilita a la organización el reconocimiento de los servicios o productos que produce con el fin de realizarle mejoras y estar conscientes de la influencia que tienen en el ambiente al ser comercializados, de igual forma facilita la adecuada disminución y el control de costos, también acarrea ventajas competitivas ante los clientes al buscar una solución ambiental económica y sustentable.

Resulta necesario mencionar que: en este sentido la contabilidad condiciona las actividades de la población (Foucault, 1999) es decir la contabilidad actúa como mediadora frente a los hechos del hombre y la naturaleza reduciendo así la complejidad de las relaciones sociales, para fomentar la equidad y lograr que ninguno desaparezca.

Así mismo en la contabilidad una de las preocupaciones ha sido procesar la nueva variable con el medio ambiente, esto quiere decir alcanzar la medición y el control, mediante todo esto ha impregnado planeamientos de otras disciplinas especialmente de la economía, la cual plantea la obligación de simular procesos ambientales en los cuales se cobren los bienes y servicios ambientales.

En Colombia existen leyes que condicionan y sancionan a las organizaciones que contaminan de forma indiscriminada el medio ambiente, basados en esto introdujeron el modelo de desarrollo sostenible y varios decretos que buscan la protección del



ambiente, a pesar de esto podemos decir que los esfuerzos son suficientes ya que los sectores empresariales han sido recurrentes e ingobernables evadiendo la responsabilidad que tienen frente a esta problemática sin tener en cuenta que gran parte de esa contaminación es culpa de las organizaciones, de esta manera se evidencia la corrupción que existe ya que solo se denuncian las organizaciones cuando hay un desastre ecológico y ambiental de grandes

magnitudes, igualmente existen también beneficios tributarios y fiscales para las organizaciones que cumplen con estándares medioambientales, uno de estos es la reducción del IVA.

De esta forma la contabilidad ambiental no solo es un gran reto para las organizaciones que se están acogiendo a las leyes, sino también para la profesión contable, ya que se estas variables (medio ambiente, financiero) se están convirtiendo en componentes indispensables para la gestión empresarial, el ámbito económico y ambiental se están incorporando y por ende los sistemas de información contables deben enmarcarse a sus registros y presentaciones por esto es necesario que los capacitados del área contable preparen sus habilidades y adquieran nuevos conocimientos para incorporar la variable ambiental en sus sistemas informativos y de control.

Para concluir podemos decir entonces que la contabilidad ambiental siempre será un campo en formación y lograra reconocimiento de forma creciente como una herramienta necesaria para apoyar con información fundamental la gestión ambiental eficiente de la empresa.

### **Elementos de la contabilidad de gestión en las organizaciones**

La crisis ambiental, el nuevo relacionamiento entre países y entre otros, los fenómenos políticos han conllevado a cambios vertiginosos en la gestión de las organizaciones, de manera especial en el fortalecimiento de las cadena de logísticas y de distribución, aspectos que han dinamizado el desarrollo de la pequeña y mediana empresa atendiendo a su estructura flexible que permite responder a las necesidades cambiante del entorno y las expectativas en materia de innovación en productos y servicios.

Estos cambios hacen que las pequeñas y medianas empresas dediquen mayor atención a la comprensión del entorno y por consiguiente, de las variables o factores que pueden considerarse claves para su éxito competitivo, aspectos que están



asociados a la contabilidad de gestión.

Lo contabilidad de gestión en el sector de servicios se ha centrado en la hipótesis que los cotes marginales son equivalentes a los cotes promedio ello traduce, lo cual conlleva a que la gestión de dichas instituciones debe ser valoradas con criterios de rentabilidad y de competitividad. Lo anterior conlleva a que dentro de los criterios inductores de costes debe incluirse la calidad, el medio ambiente y otros criterios que por disposiciones legales o por tendencia sociales deben ser observados por estas instituciones atendiendo su naturaleza y función social.

Sobre esta hipótesis Noreen & Soderstrom (1994) afirman que en el sector servicios y comercial se tiende a generar incremento de los costes indirectos sobre los costes directos de la actividad, dado que a la sostenibilidad de la institución requiere de criterios sociales, ambientales y éticos que le permitan la continuidad de la institución. Dentro este contexto se puede enunciar factores asociados a la normativa e incluso categorías éticas que cobran relevancia social y que logran una mayor supremacía sobre el coste directo del servicio propiamente dicho. Estos planteamientos han sido comprobados también por Anderson, S. W. et al., (2002); Ittner & Larcker D. F (2001); Banker R. D. et al., (1995) quienes por evidencia empírica comprueban el surgimiento de nuevos campos de afectación a la gestión que deberán ser representados en los sistemas de contabilidad.

Estas dinámicas conllevan a que dentro de la gestión organizacional se considera como una única integralidad la relación entre administración, control de gestión y sistemas de información (Demski, 2013). De lo anterior devienen múltiples prácticas introyectadas en el sector (Otley, 2016; Haux, R., et al., 2013; Bai, 2013; drury, C. M., 2013), dentro de las que se pueden enunciar la auditoría de gestión, la gerencia del talento humano y, entre otras, las variables éticas y ambientales.

Con relación a la gerencia del servicio, se puede decir que este es un modelo administrativo en el cual la prioridad es la satisfacción del cliente. Este modelo ha sido enriquecido por diferentes teóricos, como Garvin, Parasuraman, Zeithaml y Berry (1988), quienes proponen el Servqual como método de medición de la satisfacción, Cronin y Taylor (1992), quienes proponen el Servperf como método alternativo para medir la calidad del servicio, Karl Albrech, quien propone el triángulo del servicio, Horovitz (1991), quien hace importantes aportes sobre la calidad percibida y Bradford (1990), quien junto con Albrech define al cliente como la razón de existir del negocio.



Así mismo, el servicio al cliente, es la base del modelo de la gerencia del servicio el cual fundamentado en el cliente, tiene como estrategia principal la extracción de información a partir de la comunicación asertiva con el mismo cliente y el cual tiene como fin último la generación de alternativas de satisfacción de sus necesidades. En este sentido, Uribe (2010) conceptúa el servicio como “el conjunto de prestaciones que el cliente espera, además del producto básico, como consecuencia del precio, la imagen y la reputación del mismo”, dicho de otro modo, el servicio al cliente se refiere al tercer nivel de producto, cuando se habla de producto básico, real y aumentado (Moreno, M. R. 2016).

Así las cosas, la globalización, la cantidad de oferta de productos, bienes y servicios en el mercado, la capacidad de persuasión de las empresas respecto a la compra o uso de un bien y servicio, es cada vez mayor, lo que convierte en maratónica la tarea de las organizaciones en atraer clientes, lo que permite en este mismo momento, que las estrategias de innovación en la gerencia del servicio sean puntos decisivos en materia de competitividad. Así entonces, es importante que la gerencia de procesos, esté articulada directamente con la gerencia de servicios, puesto que todos los procesos de la organización deben ser centrados en los clientes, en la generación de alternativas de satisfacción de sus necesidades, pero sobre todo, en la generación de información que retroalimente los mismos procesos, a fin de que se puedan detectar anomalías que se puedan generar en los clientes, y que rompan con esa relación comercial y proceso de fidelización (Montecinos, 2006).

### Calidad de la atención

La calidad es un requisito indispensable en la producción de bienes y servicios, es un factor clave para competir en un mercado y cumplir ante las necesidades y exigencias del usuario. Es por eso que los países más avanzados han abordado varios aspectos en busca de la calidad, de allí que se hable hoy en día de planeación estratégica, ingeniería de procesos, administración por calidad, sistemas de gestión de la calidad, control total de la calidad, entre otros. Para Palomer (1999), la calidad en los servicios no se puede simplificar solo a la relación entidad-usuario. La calidad abarca muchos aspectos, que incluyen desde áreas locativas, salas de espera, instrumentación, equipos y dotación en general, hasta asignación de citas, tiempos de espera y por supuesto relación y trato de los usuarios con cada uno de los funcionarios de la institución.



Ahora bien, desde el concepto de calidad se abordan temas que van ligados a la contabilidad de gestión y por ende al desempeño financiero de la organización, lo que tributa de forma directa a las ventajas competitivas de las mismas. La contabilidad, entre otros propósitos, busca la generación de riqueza para la organización a partir de la maximización de los beneficios financieros de los recursos que tiene en su poder, por lo que, la calidad implica la optimización de los recursos, a fin de que no haya problemas en los diferentes procesos de la cadena de valor de la organización.

Por lo anterior, y teniendo en cuenta el concepto de contabilidad, y el concepto de calidad, la calidad al consagrar dentro de su filosofía la optimización de los recursos a fin de generar una satisfacción al cliente, cumpliendo la promesa de valor que ha hecho en el momento de comercializar un bien o un servicio, va de la mano con la contabilidad, buscando de la misma forma optimizar los recursos para que éstos generen riqueza en la organización. Por lo que, la calidad asumida desde el concepto de contabilidad, tributa de forma directa a la generación de riqueza y de valor a las organizaciones, por lo tanto mejora sus ventajas competitivas.

### **El servicio al cliente**

En los tiempos actuales, donde la economía está cada vez globalizada y cada vez más, se rompen las barreras del espacio, las organizaciones para prestar mejores servicios acuden a los sistemas de información, que permiten en tiempo real manejar, controlar y evaluar el comportamiento de los clientes, derivando en diferentes maneras para fidelizarlo

Así las cosas, Serna (2006) plantea que el servicio al cliente se ha transformado significativamente, puesto que éste ya no está orientado a satisfacer las necesidades manifiestas del cliente, sino que debe estar enfocado en la anticipación de estas necesidades o del poder brindar un valor agregado hacia los clientes, buscando de esta manera, la fidelización del cliente y la atracción de nuevos clientes, a partir de la generación de imagen de superioridad respecto a su competencia.

Lo anterior debido a que actualmente la diversidad en la oferta, hace que los clientes tengan más y mayores oportunidades de acceder a un producto, productos especializados, en donde solo el valor agregado que se le ofrezca a los clientes será el factor determinante de la escogencia entre una u otra marca, producto, servicio o empresa.





## Innovación en los procesos de información

A este respecto Arenas (2004) plantea que la innovación en los procesos dentro de la organización debe estar fundamentado en tres momentos, el primero en donde se debe hacer un proceso disruptivo de los paradigmas con los que se administra el negocio, debe abrirse a nuevas posibilidades, permitiendo que los procesos fluyan dependiendo de las dinámicas propias de las organizaciones y de las necesidades de las comunidades; segundo, se debe tener en cuenta procesos de reingeniería, en donde se establece que la organización como sistema vivo, debe permitir que los procesos sean cambiantes dependiendo de la dinámica propia del capital social de la organización, del capital relacional, del mercado, para así hacer las modificaciones específicas en el capital estructural de la organización; y por último, se debe fortalecer el relacionamiento con los cliente, el CRM, lo que permitirá vender no solo productos, sino ofrecer un valor agregado por la adquisición de un producto, bien o servicio.

Con base en lo anterior y teniendo en cuenta que la competencia es cada vez más fuerte, se hace necesario que para la sostenibilidad de las organizaciones se desarrollen estrategias basadas en la administración de procesos a fin de que se desarrollen actividades propias de fidelización de clientes a partir de estrategias que como el CRM busca su atención no en la venta de producto sino en la mejora del servicio al cliente.

Por lo anterior, se debe tener en cuenta que cuando se suscitan dentro de la empresa cambios paradigmáticos, de inmediato se inicia un proceso de reingeniería, el cual se fundamenta en la mejora continua, buscando siempre mejorar los niveles e indicadores de eficiencia y calidad, los cuales son apalancados por la optimización de procesos, la combinación de operaciones en las actividades, la utilización adecuada de las tecnologías de información y comunicaciones y la comunicación asertiva dentro de las organizaciones. Así las cosas, cada componente de reingeniería trae consigo el proceso administrativo básico: la planeación, la ejecución y el control, pero abordándolo desde el ciclo PHVA (planear, hacer, verificar y actuar) en donde este ciclo se aplica para todos y cada uno de los procesos que se den dentro de la organización.

En consecuencia, con lo anterior, la clasificación, administración y gestión de los clientes es fundamental dentro de las organizaciones, y sigue este mismo proceso, por lo que, dentro de las estrategias de gestión de los clientes, el Customer Relationship Management (CRM) se constituye en una apuesta interesante, la cual permite –entre



otras–, generar lazos entre la organización y los clientes a fin de fidelizarlos.

Así las cosas, la gestión de la innovación en la tecnología dentro de los procesos de la organización, es una apuesta que responde a las necesidades de la globalización, de una sociedad que es cada vez más exigente y que conversa con las necesidades de sostenibilidad de las organizaciones, que involucra elementos diferenciales en sus campañas de marketing, pero que también contribuyen a dar cuenta –de manera responsable y transparente– de los costes que se asumen para alcanzar altos niveles de competitividad, pero que también se constituyen en una apuesta de divulgación de información, que permite un mayor control social sobre las actuaciones de las organizaciones y del compromiso impajaritable que tienen con la sociedad y con el medio ambiente.

En resumen, la innovación de procesos y la mejora continua en la organización constituyen un reto para todas las organizaciones de hoy, reto que ofrece un mayor número de dificultades para aquellas organizaciones administradas bajo paradigmas arcaicos o por figuras de liderazgo autoritarias que no están dispuestas a renunciar ni a cambiar su modelo administrativo. Es en este tipo de organizaciones en donde el cambio de paradigma se constituye un verdadero reto y hace imperativo la implementación de estrategias creativas e innovadoras que permitan abrir espacio a estos cambios demandados por la globalización, además de permitir con estos cambios de paradigma, que la empresa se responsabilice finalmente con los elementos de transparencia, de la responsabilidad social y de la sostenibilidad ambiental.

### Modelo de gestión

Los procesos organizacionales para responder a las necesidades de planeación, toma de decisiones, evaluación de desempeño, responsabilidad social, medio ambiente y prácticas de buen gobierno deben garantizar una buena gestión fundamentada en variables de calidad, productividad eficiente, eficaz y efectiva, satisfacción de las necesidades de los clientes internos y externos, coherencia y congruencia de sus políticas, y compromiso y participación individual y colectiva para responder a las exigencias del mercado, cada vez más internacionalizado, utilizando gestiones estratégicas y prospectivas sin desconocer la gestión del talento humano, la gestión del conocimiento y, fundamentalmente, la gestión por competencias.

Serna (2007) propone un primer paso cambiando el modelo de gestión, en



Alineamiento y Ritmo Organizacional, que el diseño de un modelo de medición de gestión debe iniciarse teniendo claridad sobre la estrategia de la entidad, sus factores claves de éxito, sus competencias básicas, sus objetivos y las estrategias definidas por la alta dirección para el logro de su misión y su visión, este proceso recibe el nombre de modelo en cascada.

Es importante tener en cuenta que dentro de los componentes del sistema integral de gestión, se debe hacer alusión a los requerimientos políticos y legales, al cumplimiento de metas e indicadores financieros, a la mitigación de impactos sociales y ambientales y a la apuesta de efectividad de los recursos tecnológicos con los que cuenta la organización.

Ahora bien, cuando se hace alusión a los elementos de los requerimientos políticos y legales, se está hablando de la normatividad legal vigente que regula la actividad comercial de la organización, pero también las políticas de la organización, es decir, las apuestas estratégicas que tiene la organización y su apuesta de valor; cuando se habla de los aspectos al cumplimiento de las metas e indicadores financieros, se refiere a la tasa interna de retorno que se espera obtener por una inversión específica, puesto que las organizaciones –desde el concepto de responsabilidad social estructuralista–, tienen responsabilidad directa con su crecimiento y con sus accionistas; también es importante que se aborden los componentes ambientales, puesto que son necesarios para la continuidad del ente económico, pero también son necesarios por el riesgo reputacional que ante los diferentes grupos de interés se podría asumir; y por último, desde el aspecto tecnológico, se refiere a las capacidades instaladas de la organización, es decir, su capital intelectual conformado por el capital social, capital estructural y capital relacional.

Para el análisis del factor estructural interno de modelo de gestión se contemplan las variables de planeación estratégica, toma de decisiones programadas y no programadas, toma de decisiones bajo incertidumbre y bajo certidumbre total, evaluación de desempeño tanto del componente social, como el financiero y el de control, responsabilidad social empresarial, responsabilidad social ambiental, prácticas de buen gobierno y aspectos propios de transparencia.

## Satisfacción del cliente

Para Serna (2008), toda la planeación y las operaciones deben orientarse al cliente; en otras palabras, el cliente debe ser el eje central de la toma de decisiones y de las actuaciones que van orientadas a la satisfacción de necesidades de los clientes. La satisfacción del cliente la encontramos cuando se le brinda un servicio o producto que cumpla con todas sus expectativas, o mejor aún, que sobrepase éstas; Esta satisfacción se verá reflejada en futuras compras, en la comunicación de esta experiencia satisfactoria a otros posibles clientes, dejando de lado la competencia, entregándole con esto un mejor posicionamiento a la empresa en el mercado.

Es importante saber que la disminución de los índices de satisfacción por parte de los clientes, no siempre significa una disminución en la calidad del producto o del servicio, a veces radica en que es el mismo cliente el que amplía sus expectativas, por lo que se hace necesario, un monitoreo continuo, convirtiéndose en una empresa inteligente, donde se entregue no solo lo que prometieron entregar, sino, entregar más de lo que prometieron.

Conviene aquí hacer la diferencia entre cliente y usuario. A este respecto es importante entender que en la era actual, el entendimiento del cliente se remonta a lo planteado por Freeman en su teoría de los Stakeholders, puesto que los clientes actualmente tienen unas necesidades que –dependiendo de su capacidad de compra y su poder adquisitivo– impone a las organizaciones, por lo que dentro de la teoría se hace necesario la apuesta de la organización, que vaya de cara a la satisfacción del cliente, siempre teniendo en cuenta que las nuevas formas organizativas, que las nuevas apuestas organizacionales y de gestión de clientes, deben ir orientadas a los clientes y al crecimiento de la organización, permitiendo de esta forma que haya una inclusión de elementos propios de relacionamiento de clientes y empresa con un canal de comunicación adecuado y la venta de productos de por medio.

Así entonces es importante definir lo que es el mercado objetivo, entendiéndose este como un conjunto de personas o individuos, de diferentes sociedades y latitudes que confluyen en una necesidad o un gusto por algún servicio o producto específico, que no necesariamente está enfocado en la satisfacción de sus necesidades básicas, sino que es un producto que puede y quiere adquirir, por lo que, se hace necesario que las organizaciones identifique estos clientes potenciales y ofrezca otras cosas que la competencia no puede ofrecer –valor añadido o agrado del producto–, para generar



en él un relacionamiento directo y quizás un proceso de fidelización.

Aquí es importante tener en cuenta entonces las variables específicas de competitividad planteadas por Porter, en las cuales tenemos diferenciación, precio, enfoque; estas formas de generación de ventajas competitivas deben ir acompañadas de un excelente plan de marketing, el cual, en la medida de la generación de productos, bienes o servicios, que vayan orientados a los grupos específicos o clientes objetivos, debe tener una forma específica y una orientación desde el mismo momento de la promoción y publicidad. Lo anterior, porque a todas las poblaciones que conforman un mercado objetivo, es necesario identificarlas, para así diseñar planes de marketing que impacten de manera efectiva a estos grupos o mercados objetivos.

### Gerencia del servicio

Actualmente, la economía y la globalización de los mundos, ha permitido emergencia en muchos sectores y tópicos de la administración. Es así como la administración basada en clientes y no en productos adquiere gran preponderancia en el entorno administrativo, puesto que el cliente, por ser un activo en las organizaciones, merece su salvaguarda y una estima especial dentro de las mismas.

Por lo anterior, emerge el concepto de la gerencia del servicio, el cual, según Acosta, N. P. en el año 1992 corresponde a la importancia que tiene el cliente para la organización, estima que es importante prestar servicios de calidad, por lo que el trabajador se convierte en parte fundamental en la organización por el relacionamiento directo que tiene con los clientes, ubicándolo no en la cúspide, sino en la base del proceso, generando confiabilidad dejando de ser una relación iónica y convirtiéndose en una covalente.

Según Albrecht, K. (1988), las organizaciones han idealizado estrategias las cuales se han fundamentado en transmitir a los clientes confiabilidad y una buena percepción del servicio a través de diferentes canales, maximizando la calidad de las experiencias de estos dentro de la organización. Lo anterior, ha permitido dar un vuelco en los procesos administrativos, en donde el centro fundamental del quehacer de las empresas, debe estar centrado en el cliente y no en el producto; el autor también plantea, que la experiencia del buen servicio se debe percibir por todos los miembros dentro de la organización, y además plantea que, una de las estrategias fundamentales –inmersa en el ciclo del servicio-, está en hacer un inventario de los momentos de



verdad que tiene el cliente en su experiencia de compra o uso de servicio.

En este mismo sentido, las estrategias en las que actualmente las organizaciones deben centrarse, obedecen a la venta de experiencias y no de productos, puesto que, si bien es cierto, el producto o servicio es el que se adquiere, y las necesidades manifiestas de los clientes no siempre son las mismas y no están centradas en el producto sino en la experiencia de bienestar que éste pueda darle. Es así como las estrategias de relacionamiento con los clientes y de servicio al cliente tiene su asidero fundamental en estrechar sus vínculos entre empresa para poder vender más que un producto y así contribuir a su proceso de fidelización.

Concomitante a lo anterior, todos somos usuarios de algún tipo de servicio, algunos que hacemos de forma rutinaria y otros que merece un razonamiento más concienzudo, tal es el caso de los servicios financieros los cuales utilizamos con mayor frecuencia, y otros como los servicios de salud, los cuales –al no ser tan frecuentes- merecen una estima diferente. Los dos tipos de servicios son diferentes entre sí, pero están unidos por el hilo de la satisfacción del cliente. En este orden de ideas, las variables que se deben tener en cuenta para la gerencia del servicio obedecen a la satisfacción de requerimientos políticos, cambios sociales, tendencias de los negocios, avances de la tecnología de la información y las variables propias de la globalización.

Así las cosas, la globalización de los mercados, ha generado una mayor demanda de productos y servicios, en los que la competencia es cada vez mayor y es carrera maratónica de las organizaciones sostenerse en el tiempo. Lo anterior, solo puede lograrse cuando se entiende al cliente y a los competidores, se vincula la tecnología de punta en el relacionamiento con los clientes mejorando cada vez más la agilidad, tiempos de entrega y la transparencia de lo divulgado en la apuesta de valor de la organización, se contribuye de manera significativa a la generación de valor de las organizaciones y de los clientes, y, se fortalece el proceso administrativo de la organización desde el marketing y la administración de servicios (Lovelock, C., Wirtz, J., & Ayala, L. E. P. ,2009).

## CONCLUSIONES

Las ventajas competitivas en las organizaciones tradicionalmente se han enfocado en los rendimientos financieros que estas tienen al finalizar cada periodo contable, lo que pone en riesgo a la organización, puesto que quizás los elementos por los cuales ella obtiene el rendimiento financiero no está enfocada a la satisfacción de necesidades de sus clientes o por el valor añadido que dan a sus clientes cuando se hace el contrato de la compra de un producto, bien o servicio, aumentando el riesgo de que se quebrante la continuidad del ente económico, a raíz de que la competencia pueda ofrecer los mismos productos, bienes y servicios, y adicional a ello, empleen elementos de satisfacción al cliente como las estrategias CRM u otras orientadas a la fidelización del cliente.

Dentro de las variables que se deben tener en cuenta para el mejoramiento de las ventajas competitivas –a parte de las planteadas por Porter-, se encuentran el servicio al cliente como factor fundamental, estrategias de relacionamiento con el cliente, información fidedigna, implementación y divulgación efectiva de políticas de responsabilidad social y de responsabilidad social ambiental y la utilización de la tecnología para la identificación de las necesidades, gustos y anhelos de los clientes y así poder tomar adecuadamente una decisión respecto a los mecanismos o canales de comunicación, que generarán la efectividad de las campañas o promociones.

La contabilidad es fundamental para la toma de decisiones de los diferentes grupos de interés, pero además, es importante para fortalecer los procesos de transparencia de las operaciones y la razonabilidad de los gastos que la organización dispone para el desarrollo de su objeto social; en este sentido, la contabilidad de gestión, la cual está directamente relacionada con los procesos de calidad, juega un papel importante en el mejoramiento de las ventajas competitivas de la organización, puesto que además de permitir la asertiva toma de decisiones por parte de los grupos de interés de carácter interno, favorece el control social de la razonabilidad de los gastos que las empresas asumen para la mitigación, conservación y preservación de los factores sociales, culturales y medioambientales que son impactados en el desarrollo de su objeto social.

Por último, la gerencia estratégica de los clientes y la gerencia del servicio son aspectos fundamentales para el mejoramiento de las ventajas competitivas de las



organizaciones, puesto que, en una sociedad altamente globalizada y con ofertas bastante amplias y variadas, deben ajustar sus acciones de competitividad no solo a la venta de productos bienes y servicios, sino al relacionamiento y a generar un factor diferencial con los clientes, que los haga fuertes ante la competencia



## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Aguirre, R. J. (2017). Contabilidad: entre la responsabilidad social y el interés público. *Criterio libre*, 10(17), 219-234.

Albarracín, E. J. G., Erazo, S. C. R., & Palacios, F. C. (2014). Influencia de las tecnologías de la información y comunicación en el rendimiento de las micro, pequeñas y medianas empresas colombianas. *Estudios Gerenciales*, 30(133), 355-364.

Albrecht, K., Zemke, R., & Gómez, H. S. (1988). *Gerencia del servicio* (No. HF5500. 2 A34e). Legis Ltda.

Correa-García, J. A., Hernández-Espinal, M. C., Vásquez-Arango, L., & Soto-Restrepo, Y. M. (2016). Integrated Reports and Value Generation in Colombian Companies Included in the Dow Jones Sustainability Index. *Cuadernos de Contabilidad*, 17(43), 73-108.

Farfán Liévano, M. A. (2010). La contabilidad de direccionamiento estratégico como oportunidad de desarrollo empresarial en las Pymes. *Cuadernos de Contabilidad*, 11(29), 347-365.

García Castella, Carlos Luis (2001). La contabilidad directiva: una perspectiva multicultural. En: *Cruzando Fronteras: Tendencias de Contabilidad Directiva para el Siglo XXI*. Actas del VII Congreso del Instituto Internacional de Costos. León (España) del 4 al 6 de julio de 2001.

García Cavero, S. (2015). Índice de revelación de información contable.

Ginebra, J., & de la Garza, R. A. (1999). *Dirección por servicio: la otra calidad, la única reingeniería*. McGraw-Hill.

Gómez, H. S. (1996). *Auditoria del servicio: Como medir y satisfacer las necesidades del cliente*. RAM Editores Cia.

Guerrero, G. R., Barrero, M. S. R., & Macías, M. E. U. (2012). Análisis de la percepción de los clientes respecto a la calidad del servicio recibido por parte del personal que atiende en las grandes superficies de la ciudad de Ibagué. *Dimensión empresarial*, 10(2), 21-31.

Horovitz, J. (1991). *La calidad del servicio: a la conquista del cliente*. McGraw-Hill.



Humberto, S. G. (2003). Gerencia estratégica. 3R Editores.

Humberto, S. (1994). Planeación y gestión estratégica. Fondo editorial Legis.

Montecinos, J. (2009). Modelo de evaluaciones de experiencias de consumo. Madrid: Universidad Autónoma de Madrid.

Porter Michael y Kramer Mark, (2011), La creación de valor compartido, HBR, Ene-2011

Ripoll Felliú, Vicente y Aparisi Candeli, José Antonio (2001). Estudio sobre la evolución histórica de la contabilidad de gestión. Revista Legis del Contador (7), 167-192.

Serna Gómez, H. (1997). Gerencia estratégica: planeación y gestión-teoría y metodología: (No. HF5549 S48 1997).

Serna Gómez, H. (2003). Gerencia Estratégica-Teoría-Metodología-Alineamiento, implementación y mapas estratégicos. Bogotá: 3R editores.

## BIBLIOGRAFÍA

Flores, J. C. D., & Rivas, R. S. D. P. (2012). ¿Control de gestión o gestión de control?\*/ Management control or control management? Contabilidad y Negocios, 7(14), 69-80. Retrieved from <http://search.proquest.com/docview/1318935649?accountid=44394>

Observatorio Iberoamericano de Contabilidad de Gestión (1989). El marco de la contabilidad de gestión. Recuperado el 20 de febrero de 2011, <http://www.observatorio-iberoamericano.org/paises/spain/01.htm>.

Mora, C. H. Las nuevas empresas que redefinirán el ecosistema empresarial colombiano en los próximos años. (septiembre 13 de 2016). Consultado el 7 de marzo de 2017. Diario Portafolio. Disponible en <http://www.portafolio.co/opinion/camilo-herrera-mora/las-nuevas-grandes-empresas-5003>

Restrepo Torres, Marta Lucia; Parra Osorio, Juan Felipe. La gestión de clientes: exploración sobre la practica entre un grupo de profesionales de mercadeo en Colombia. Cuadernos de Administración, [S.I.], v. 26, n. 46, p. 83-106, jun. 2013. ISSN



1900-7205. Disponible en: <[http://revistas.javeriana.edu.co/index.php/cuadernos\\_admon/article/view/5650/4604](http://revistas.javeriana.edu.co/index.php/cuadernos_admon/article/view/5650/4604)>. Fecha de acceso: 07 mar. 2017

Guerrero, G. R., Barrero, M. S. R., & Macías, M. E. U. (2012). Análisis de la percepción de los clientes respecto a la calidad del servicio recibido por parte del personal que atiende en las grandes superficies de la ciudad de Ibagué. *Dimensión empresarial*, 10(2), 21-31.

Horovitz, J. (1991). *La calidad del servicio: a la conquista del cliente*. McGraw-Hill.