

**ELABORACIÓN DE UN ESTUDIO DE CARÁCTER EXPLORATORIO PARA PONER
A PRUEBA UNA HERRAMIENTA DE IDENTIFICACIÓN DE ALTERNATIVAS DE
RECUPERACIÓN DEL SERVICIO EN LA INDUSTRIA DE TRANSPORTE AÉREO DE
PASAJEROS**

MARTHA EUGENIA PAZ CASTRO

**UNIVERSIDAD ICESI
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
SANTIAGO DE CALI**

2012

**ELABORACIÓN DE UN ESTUDIO DE CARÁCTER EXPLORATORIO PARA PONER
A PRUEBA UNA HERRAMIENTA DE IDENTIFICACIÓN DE ALTERNATIVAS DE
RECUPERACIÓN DEL SERVICIO EN LA INDUSTRIA DE TRANSPORTE AÉREO DE
PASAJEROS**

MARTHA EUGENIA PAZ CASTRO

**Trabajo de grado para optar el título de
Magister en Administración**

Director: Juan Manuel González Sánchez

**UNIVERSIDAD ICESI
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
SANTIAGO DE CALI**

2012

CONTENIDO

RESUMEN	6
ABSTRACT	6
1. INTRODUCCIÓN	7
2. DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO	9
2.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	9
2.2. OBJETIVOS.....	9
2.2.1. <i>Objetivo General</i>	9
2.2.2. <i>Objetivos Específicos</i>	9
3. MARCO TEÓRICO	10
3.1. INTRODUCCIÓN.....	10
3.2. MODELOS DE MEDICIÓN DE LA CALIDAD DEL SERVICIO.....	12
3.2.1. <i>Modelo Jerárquico Multidimensional (Brady y Cronin, 2001)</i>	12
3.2.2. <i>Modelo SERVQUAL (Parasuraman, Zeithaml y Berry, 1985; 1988; 1993; 1994)</i>	13
3.2.3. <i>Modelo SERVPERF (Cronin y Taylor, 1992)</i>	13
3.2.4. <i>Modelo de Desempeño Evaluado (Teas, 1993)</i>	14
3.3. MUESTREO	14
3.3.1. <i>Muestreo no probabilístico</i>	14
3.3.2. <i>Muestreo por conveniencia</i>	14
3.3.3. <i>Muestreo por juicios, a juicio del investigador o muestras intencionales</i>	15
4. METODOLOGÍA.....	15
4.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN.....	15
4.2. FUENTES DE INFORMACIÓN Y TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN	15
4.3. PROCEDIMIENTOS	16

5. RESULTADOS.....	18
6. ANÁLISIS.....	32
7. CONCLUSIONES	35
8. BIBLIOGRAFÍA	38
9. ANEXOS.....	40
9.1. ANEXO 1 - ENCUESTA.....	40

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Dimensiones del modelo SERVQUAL.....	13
Tabla 2: modelo SERVQUAL completo	16
Tabla 3: Ejemplo de un atributo del modelo SERVQUAL (expectativas-percepciones).....	17
Tabla 4: Resumen de los resultados de la aplicación de la herramienta para identificar mecanismos de recuperación del servicio.....	35

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1.....	19
Gráfico 2.....	19
Gráfico 3.....	20
Gráfico 4.....	21
Gráfico 5.....	21
Gráfico 6.....	22
Gráfico 7.....	23
Gráfico 8.....	24
Gráfico 9.....	24
Gráfico 10.....	25
Gráfico 11.....	25

Gráfico 12.....	26
Gráfico 13.....	26
Gráfico 14.....	27
Gráfico 15.....	27
Gráfico 16.....	28
Gráfico 17.....	28
Gráfico 18.....	29
Gráfico 19.....	29
Gráfico 20.....	29
Gráfico 21.....	30
Gráfico 22.....	30
Gráfico 23.....	31
Gráfico 24.....	31
Gráfico 25.....	31
Gráfico 26.....	32
Gráfico 27.....	32

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Estrategias para la recuperación del servicio.....	10
--	----

RESUMEN

Como parte de un trabajo de investigación conducente a resultados que trascienden el alcance del presente, se desarrolló este proyecto orientado a la realización de una investigación que sirva, de manera exploratoria, como una aproximación inicial al desarrollo de una herramienta para la recuperación del servicio. Para tal fin se hizo una revisión bibliográfica sobre aspectos como calidad del servicio, recuperación del servicio, y modelo y escala SERVQUAL. Se seleccionó la industria del transporte aéreo de pasajeros y posteriormente se hizo una adaptación de la escala del modelo SERVQUAL para ser utilizada de acuerdo a las necesidades del proyecto. Se aplicó a 76 personas y se concluyó que a pesar de una serie de falencias identificadas en la herramienta y su aplicación, se abren caminos para seguir ajustando la herramienta y continuar con la investigación, pues el modelo, tal como está en este momento, ya serviría para identificar información de importancia para una empresa que desee utilizarla para recuperación del servicio.

PALABRAS CLAVE: recuperación, servicio, SERVQUAL, modelo, calidad.

ABSTRACT

As part of a research project, the present one was developed oriented to explore, through an investigation, a first approach to the development of a tool for service recovery. For such end the theory about service recovery, service quality, and SERVQUAL model and scale was revised. The passenger air transportation industry was chosen and an adaptation of the SERVQUAL model was developed and applied to 76 people. Results were analyzed and it was concluded that despite the identified flaws of the tool and its application method, new avenues are open for keeping on adjusting the tool and going on with the research because the model, as it is now, works for identifying some important information for an organization that aims to engage in service recovery.

KEYWORDS: recovery, service, SERVQUAL, model, quality.

INTRODUCCIÓN

Es normal que todas las empresas de servicios fallen, de hecho es inevitable que esto suceda por cuenta de las propias características de los servicios, especialmente por el hecho de que estos son heterogéneos (Lovelock y Wirtz, 2009), es decir, en la mayoría de los casos prestados por personas y recibidos, siempre, por personas; lo que implica que hay muchos factores por fuera del control del prestador de servicios que hacen inevitable que en algún momento estos fallen. Entonces en momentos no esperados durante la prestación de servicios, al igual que de las líneas de producción de las industrias, ocasional y no intencionadamente salen productos/servicios defectuosos. Cuando esto sucede, y los consumidores lo detectan, los prestadores de servicio deberían iniciar una serie de acciones orientadas a resarcir al cliente afectado por la prestación defectuosa, logrando así que no piense en cambiar de proveedor de servicio y que no hable a terceros mal del prestador que ha fallado. Esto, que es lo que en mercadeo de servicios se denomina recuperación del servicio, puede generar efectos positivos que podrían reflejarse en altos niveles de satisfacción y fidelidad (Zeithaml, Bitner y Gremler, 2009). El inconveniente realmente se presenta cuando las empresas no están preparadas para recuperar un servicio fallido y por ende no se conocen planes de acción claros. Es importante anotar que dichas acciones no deberían ser improvisadas o aleatorias, al contrario, deberían responder a un plan serio y ordenado que dé los lineamientos necesarios para enfrentar los fallos, contemplando todas las posibles implicaciones para y desde cada una de las variables de la mezcla de mercadeo de servicios. En este orden de ideas, es importante que las empresas tengan planes de acción claros para evitar la improvisación en el momento de resolver un problema con un cliente cuando se le ha fallado en la prestación del servicio. Es así como una herramienta para la identificación de mecanismos de recuperación se convierte en un primer paso para acercar a las empresas a esa realidad deseada de poder responder de forma adecuada a sus propios fallos. En este contexto, la industria del transporte aéreo de pasajeros se convierte en un buen caso de estudio, como escenario de prueba, debido a su alta volatilidad en términos de estabilidad del servicio, inconformidad del cliente y la sensación de indefensión que en este produce el ser víctima de los fallos del servicio de las aerolíneas. Tomando todo lo anterior como punto de partida es necesario, y además es objetivo de este trabajo, intentar desarrollar una herramienta que potencialmente pueda servir para capturar información necesaria para emprender la recuperación del servicio, para lo cual, desde el punto de vista metodológico, la investigación

exploratoria para caracterizar un situación que permita tratar de entender el comportamiento del instrumento que se les aplica es un camino adecuado para llegar posteriormente a él.

En ese orden de ideas es necesario aclarar que el presente trabajo es un aporte a una investigación llevada a cado por el profesor Juan Manuel González Sánchez sobre recuperación del servicio y de la cual este es tan solo una pequeña parte, razón por la cual algunas de las conclusiones y elaboraciones a partir de sus resultados pueden parecer quedarse cortas o insuficientes.

1. DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Cuando la competencia se hace cada vez más intensa, como suele ocurrir a medida que las empresas avanzan en su ciclo de vida, estas corren el riesgo de perder sus clientes ante las posibilidades de fallar en la prestación de su servicio y de no ser la única opción en el mercado. Entonces se hace clave poder responder a los clientes ante la inminente realidad del fallo en la prestación del servicio. Esa respuesta debe ser pensada, estudiada y altamente premeditada puesto que la improvisación tiene poco espacio en dicho escenario. A pesar de lo anterior, es muy común encontrar que el proceder de las empresas cuando se enfrentan a una recuperación potencial del servicio es completamente errático, siendo entonces el momento en el que el funcionario corta la llamada telefónica, el camarero se queda callado ante el reclamo del cliente, la operadora deja la llamada descolgada o la persona en el lobby decide pasarle al cliente una tarjeta de quejas sin siquiera haberse tomado el trabajo de escuchar su problema. Por tal razón es importante construir herramientas que permitan identificar mecanismos o rutas alternativas de respuesta al cliente en caso de fallos en el servicio, reduciendo la necesidad de improvisación y aumentando los niveles de certidumbre frente a la respuesta potencial del cliente ante un esfuerzo de recuperación. En ese orden de ideas y para poder llegar a la construcción de una herramienta que permita identificar dichas rutas de recuperación, primero se hace necesario efectuar estudios exploratorios orientados a poner a prueba diferentes herramientas que potencialmente puedan capturar la información necesaria para proceder a formular la estrategia de respuesta al cliente o recuperación del servicio.

1.2. OBJETIVOS

1.2.1. Objetivo General

Explorar el desarrollo de una herramienta que potencialmente pueda servir para capturar información necesaria para emprender la recuperación del servicio en la industria de transporte aéreo de pasajeros.

1.2.2. Objetivos Específicos

- Realizar una revisión bibliográfica sobre metodologías de medición de calidad del servicio, recuperación del servicio, investigación y muestreo y otros temas pertinentes.
- Tomar una herramienta de medición de la calidad del servicio y adaptarla a las necesidades del proyecto de acuerdo a la industria seleccionada (transporte aéreo de pasajeros).

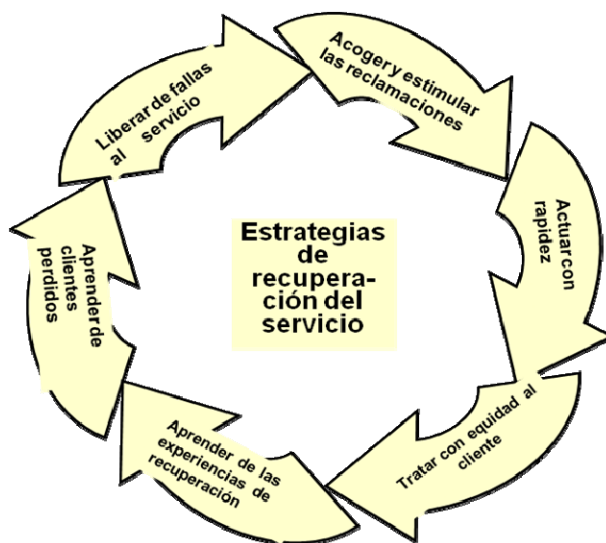
- Seleccionar el tipo de muestreo que más se ajuste a las necesidades puntuales del presente proyecto y aplicar a la muestra seleccionada la herramienta adaptada.
- Realizar un análisis de los resultados, generar conclusiones y formular recomendaciones de acuerdo a la naturaleza del proyecto de investigación al cual se subordina el presente.

2. MARCO TEÓRICO

2.1. INTRODUCCIÓN

Durante el proceso de prestación de un servicio es normal que se cometan errores, sin embargo no es un factor que se deba dejar pasar por alto, por el contrario, al cometer una falla es necesario contar con respuestas o soluciones ante los problemas más comunes, algo que pueda amortiguar la situación. Ante tal escenario es importante contar con un paquete de herramientas necesarias que permitan evaluar la situación para proceder a generar soluciones por medio de estrategias ágiles. Por esta razón se hace necesario que la empresa desarrolle compromiso, planeación y lineamientos claros en torno al concepto de recuperación del servicio, el cual no es más que un conjunto de acciones planeadas con la única intención de resarcir a un cliente afectado por la prestación defectuosa de un servicio y lograr así que no cambie de prestador (Lovelock y Wirtz, 2009).

Figura 1: Estrategias para la recuperación del servicio



Fuente: Marketing de Servicios 2ª ed., pg. 217. Valarie A. Zeithaml & Mary Jo Bitner

La Figura 1 ilustra un conjunto de estrategias de recuperación del servicio que se articulan para garantizar la satisfacción del cliente previo fallo del servicio e identificación del mismo. Así mismo representa un círculo virtuoso que debe estar enmarcado en los siguientes puntos:

- Proactividad en la recuperación del servicio.
Se deben tener en cuenta todas las señales de insatisfacción que el cliente pueda estar presentando antes de que el cliente exprese su descontento.
- Los procedimientos de recuperación deben planearse.
Los problemas más frecuentes o comunes deben ser identificados para así formular soluciones pertinentes para el personal de servicio.
- Las habilidades de recuperación deben enseñarse.
Es necesario capacitar al personal con el propósito de que el empleado se sienta seguro y confiado en la solución de los problemas generados por los fallos del servicio.
- La recuperación requiere de empleados facultados.
Los empleados deben estar en la capacidad de comunicar y desarrollar soluciones que satisfagan a los clientes.

Antes de medir la satisfacción por cuenta de un servicio prestado por primera vez o por una recuperación, es necesario identificar conceptos claves como el de calidad del servicio. Para definir este concepto es necesario evaluar dos constructos: calidad y satisfacción.

Se pueden encontrar distintas definiciones de calidad y muchas de ellas se centran en la idea de un producto, servicio o proceso que cumple con el propósito o diseño para el cual fue creado o elaborado (Deming, 1989; Ishikawa, 1986; Juran, 1990); pero como la razón y la forma en cómo se consume un servicio no son las mismas para todos los usuarios, entonces, la calidad del servicio es la experiencia real que tiene el cliente con lo que compra y consume dándole un juicio personal y subjetivo, son sus evaluaciones cognitivas y afectivas de acuerdo a sus percepciones (Parasuraman, Zeithaml y Berry, 1988).

Algunas definiciones de calidad adicionales, y solo a modo de complemento, se presentan a continuación:

“La calidad es el proceso constante de mejora en las personas, productos y procesos desde una empresa, para cubrir y sobrepasar las necesidades y expectativas del cliente.”¹ La calidad también se refiere a los procesos que se relacionan con los productos o servicios y pasa por todas las actividades que desarrolla la empresa, es decir, por todos los procesos de diseño, desarrollo, producción, venta y mantenimiento de los productos o servicios” (Imai, 1998).

¹ CALIDAD EN EL SERVICIO. http://www.calidad.uady.mx/resources/nosotros/presentaciones/Calidad_en_el_servicio.pdf. Recuperado en 07/09/2012, 4:54 p.m.

Es importante resaltar que la diferencia entre la calidad y la satisfacción es su enfoque, es decir la satisfacción del cliente es una medida de corto plazo, específica de las transacciones, en cambio la calidad de los servicios es una actitud de largo plazo resultante de una evaluación global de un desempeño (Colmenares y Saavedra, 2007). Hoffman y Bateson (2002) plantean que la satisfacción ayuda a los consumidores a construir sus percepciones acerca de la calidad de los servicios.

El proceso de calidad se forma con base en las experiencias de los clientes y a la función que se desempeñó en el servicio, es decir, si para el cliente la experiencia fue satisfactoria, la percepción de la calidad del producto será positiva. Por el contrario si se tuvo una mala experiencia muy seguramente la percepción del producto será negativa y habrá lugar entonces a una recuperación del servicio.

2.2. *MODELOS DE MEDICIÓN DE LA CALIDAD DEL SERVICIO*

A continuación se relacionan algunos modelos de medición de la calidad del servicio, los cuales han sido seleccionados, hasta cierto punto, por su aceptación entre investigadores y en la práctica, además de por la conveniencia que representan para el investigador del proyecto del cual se desprende el presente trabajo.

2.2.1. *Modelo Jerárquico Multidimensional (Brady y Cronin, 2001)*

Según los autores es un modelo definido por los consumidores, quienes forman sus percepciones sobre la calidad del servicio basándose en una evaluación del desempeño en múltiples niveles, combinando al final esas evaluaciones para llegar a la percepción global de la calidad del servicio. Entonces la calidad percibida es una variable multidimensional compuesta por factores específicos del tipo de servicio evaluado. Para generarlos, en caso de no existir literatura sobre alguno en particular, se debe partir de estudios cualitativos construyendo modelos jerárquicos multidimensionales que proporcionen una visión estructural y multinivel de la calidad percibida. Dependiendo del nivel de agregación del estudio se determinará la longitud del cuestionario, donde si se busca un mayor nivel de agregación, o de menor detalle, la evaluación se hace con las dimensiones identificadas; pero si se busca un nivel de desagregación o de detalle mayor, la evaluación se hace a partir de subdimensiones.

2.2.2. Modelo SERVQUAL (Parasuraman, Zeithaml y Berry, 1985; 1988; 1993; 1994)

Este modelo mide la calidad del servicio de una empresa utilizando como herramienta un cuestionario que evalúa cinco dimensiones: capacidad de respuestas, confiabilidad, empatía, seguridad y elementos tangibles (ver Tabla 1.)

Tabla 1: Dimensiones del modelo SERVQUAL

Confiabilidad	Capacidad para brindar el servicio prometido en forma precisa y generadora de confianza.
Capacidad de Respuesta / Sensibilidad	Buena disposición para ayudar a los clientes a proporcionarles un servicio expedito y ágil.
Seguridad	Conocimiento y cortesía de los empleados, así como su capacidad para transmitir seguridad y confianza.
Empatía	Cuidado y atención individualizada que la empresa proporciona a sus clientes.
Elementos Tangibles	Apariencia de las instalaciones físicas, equipo, personal y materiales para comunicaciones.

Fuente: Elaboración propia a partir de Zeithaml, Bitner y Gremler (2009), pp 152

Mediante opciones de selección múltiple el instrumento mide las expectativas de los clientes con respecto a un servicio (lo que el cliente espera de la compañía) con base en las 5 dimensiones ya mencionadas. Posteriormente se mide lo que el cliente realmente percibe en las mismas cinco dimensiones y el resultado se contrasta con las expectativas. Un resultado entre lo que el cliente espera y lo que percibe del servicio le facilita a la empresa determinar las acciones pertinentes para la mejora en la calidad.

2.2.3. Modelo SERVPERF (Cronin y Taylor, 1992)

Este es un modelo alternativo basado en el desempeño, pues solamente se miden las percepciones que tienen los consumidores sobre del rendimiento del servicio. Los autores aseguran que la escala SERVQUAL no tiene mucho soporte teórico ni evidencia empírica como punto de partida para medir la calidad de servicio percibida. En contraste, argumentan que la escala SERVPERF produce como resultado una calificación acumulada de la calidad general de un servicio, El modelo emplea veintidós (22) puntos identificados por el método SERVPERF, de manera muy similar al modelo SERVQUAL, pero suele centrarse solo en las percepciones de desempeño del servicio. El modelo SERVPERF busca superar las limitaciones de utilizar expectativas en la medición de la calidad percibida, pues no se define con claridad el tipo y el nivel de expectativas a utilizar dentro de la valoración. En este sentido, la escala termina siendo la misma pero se aborda con un enfoque distinto.

2.2.4. Modelo de Desempeño Evaluado (Teas, 1993)

Este modelo incluye las escalas de desempeño evaluado (EP) y calidad normalizada (NQ) como instrumentos alternativos para medir la calidad percibida del servicio. El desempeño evaluado es una valoración de las expectativas entendidas como punto ideal en los modelos actitudinales; y la calidad normalizada hace referencia al concepto de punto ideal después de normalizar las expectativas. El modelo EP se construye con puntuaciones ponderadas de la calidad de servicio, donde las más altas son para atributos con expectativas altas (puntuación +1) y percepciones altas (puntuación +7). Entonces para Teas (1993) la conceptualización de las expectativas es básicamente la representación de puntos ideales en los modelos actitudinales y bajo este planteamiento sugiere el modelo de desempeño evaluado, EP.

2.3. MUESTREO

Desde la estadística, la expresión muestreo hace referencia a la técnica de seleccionar una muestra de elementos de una población. Dicho muestreo puede ser probabilístico o no probabilístico (Kinnear y Taylor, 1998).

2.3.1. Muestreo no probabilístico

Se denomina muestreo no probabilístico a aquel en el cual la selección de un elemento de la población que va a formar parte de una muestra se basa, en cierta medida, en el criterio de quien está al frente de la investigación; lo cual lleva a que, a diferencia del muestreo probabilístico, no exista una probabilidad conocida de que cualquier elemento de la población sea seleccionado para ser parte de la muestra. La principal implicación de optar por un muestreo de estas características es que los resultados de la investigación en la cual se utiliza no pueden ser extrapolables a la población, es decir, no son representativos de la población de donde procedió la muestra (Kinnear y Taylor, 1998; McDaniel y Gates, 1999).

2.3.2. Muestreo por conveniencia

En este tipo de muestreo no probabilístico los elementos que van a ser parte de la muestra se seleccionan de acuerdo a la conveniencia para el investigador, bien sea porque se encuentran disponibles en el momento en que se lleva a cabo la investigación, porque deciden voluntariamente participar cuando se les intercepta en cualquier lugar, porque el acceso a ellos es más simple que a otros, etc. (McDaniel y Gates, 1999).

2.3.3. *Muestreo por juicios, a juicio del investigador o muestras intencionales*

En este tipo de muestreo no probabilístico los elementos que van a ser parte de la muestra se seleccionan de acuerdo a lo que algún experto considera sobre la contribución que pueden hacer a la investigación. En otras palabras, se decide incluir a unos elementos en la muestra, dejando otros por fuera, porque se considera que el aporte de unos puede ser más valioso que el de otros desde la perspectiva de la investigación que se está llevando a cabo, lo cual no elimina los problemas de extrapolación propios de un muestreo no probabilístico (Hair, Bush y Ortinau, 2003; Kinnear y Taylor, 1998).

3. METODOLOGÍA

3.1. *TIPO DE INVESTIGACIÓN*

El enfoque de estudio del presente trabajo no es la calidad del servicio ni la recuperación del mismo en la industria del transporte aéreo de pasajeros, sin embargo para poder aproximarse a las necesidades del trabajo de investigación de donde se desprende el presente proyecto, ha sido necesario desarrollar un enfoque de investigación exploratoria donde se busca caracterizar un situación que, a manera de ejemplo, sirve para tratar de entender el comportamiento, más que de los individuos, del instrumento que se les aplica.

3.2. *FUENTES DE INFORMACIÓN Y TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN*

En el desarrollo del presente trabajo la información se obtuvo de fuentes primarias, para lo que se hizo una encuesta a usuarios del transporte aéreo de pasajeros en Colombia o el exterior.

Para poder llevar esto a cabo se recurrió a una combinación de dos tipos de muestreo no probabilístico: por conveniencia y a juicio del investigador. La combinación de los dos tipos de muestreo se amparó en dos hechos:

- Según el criterio del investigador, aquellas personas que viajan en avión con más frecuencia, por el motivo que sea, tienen más elementos de juicio para calificar la calidad del servicio de una aerolínea, además de ser más realistas al plantear que esperar de esta cuando falla en la prestación de su servicio.
- La forma más conveniente de acceder a individuos que viajan mucho en avión es buscándolos dentro de una organización con amplia cobertura nacional o internacional, donde un grupo de empleados casi que a diario debe hacer uso del servicio de transporte aéreo.

3.3. **PROCEDIMIENTOS**

Después de una revisión de algunas fuentes bibliográficas importantes, y posterior a una discusión a fondo con el investigador principal del proyecto del que se deriva el presente, se seleccionó el modelo SERVQUAL de medición de la calidad del servicio como punto de partida para el trabajo de campo. La decisión de utilizar el modelo SERVQUAL se soporta en su amplia aceptación en círculos académicos y en la práctica (Zeithaml, Bitner y Gremler, 2009), además de ser el punto de partida de los otros modelos encontrados en la revisión bibliográfica del presente trabajo.

Tabla 2: modelo SERVQUAL completo

DIMENSIÓN 1: CONFIABILIDAD

Habilidad para ejecutar el Servicio Prometido de forma Fiable y Cuidadosa

- Cuando la empresa de servicios promete hacer algo en cierto tiempo, lo hace.
- Cuando un cliente tiene un problema la empresa muestra un sincero interés en solucionarlo
- La empresa realiza bien el servicio la primera vez
- La empresa concluye el servicio en el tiempo prometido
- La empresa de servicios insiste en mantener registros exentos de errores

DIMENSIÓN 2: SENSIBILIDAD

Disposición y Voluntad de los Empleados para Ayudar al Cliente y Proporcionar el Servicio

- Los empleados comunican a los clientes cuando concluirá la realización del servicio.
- Los empleados de la empresa ofrecen un servicio rápido a sus clientes.
- Los empleados de la empresa de servicios siempre están dispuestos a ayudar a sus clientes
- Los empleados nunca están demasiado ocupados para responder a las preguntas de sus clientes.

DIMENSIÓN 3: SEGURIDAD

Conocimiento y Atención Mostrados por los Empleados y sus Habilidades para Inspirar Credibilidad y Confianza

- El comportamiento de los empleados de la empresa de servicios transmite confianza a sus clientes
- Los clientes se sienten seguro en sus transacciones con la empresa de servicios.
- Los empleados de la empresa de servicios son siempre amables con los clientes.
- Los empleados tienen conocimientos suficientes para responder a las preguntas de los clientes

DIMENSIÓN 4: EMPATÍA

Atención Individualizada que ofrecen las Empresas a los Consumidores

- La empresa de servicios da a sus clientes una atención individualizada.
- La empresa de servicios tiene horarios de trabajo convenientes para todos sus clientes.
- La empresa de servicios tiene empleados que ofrecen una atención personalizada a sus clientes.
- La empresa de servicios se preocupa por los mejores intereses de sus clientes.
- La empresa de servicios comprende las necesidades específicas de sus clientes.

DIMENSIÓN 5: ELEMENTOS TANGIBLES

Apariencia de las Instalaciones Físicas, Equipos, Personal y Materiales de comunicación

- La empresa de servicios tiene equipos de apariencia moderna.
- Las instalaciones físicas de la empresa de servicios son visualmente atractivas
- Los empleados de la empresa de servicios tienen apariencia pulcra.
- Los elementos materiales (folletos, estados de cuenta y similares) son visualmente atractivos.

Fuente: Elaboración propia a partir de Zeithaml, Bitner y Gremler (2009), pp 152

La Tabla 2 representa una descripción más detallada de las dimensiones del modelo SERVQUAL, donde cada uno de los puntos que acompaña cada dimensión como descriptor es, en la herramienta de medición del modelo, un atributo que a manera de afirmación se presenta en dos oportunidades, una primera vez para calificar y reflejar lo que un cliente esperaría de una empresa de servicios de excelencia y una segunda vez, cuando ya se ha experimentado un servicio de una empresa específica, sobre las percepciones que dejó el mismo. La diferencia entre las calificaciones de expectativa y percepción son una medida cuantificada de la calidad del servicio. Todas las afirmaciones, desde cualquiera de los dos enfoques, se califican en una escala Likert de 1 a 7 (muy en desacuerdo – muy de acuerdo). La tabla 3 presenta un ejemplo de una de las afirmaciones en el instrumento desde la perspectiva de las expectativas y su contraparte desde la perspectiva de las percepciones.

Tabla 3: Ejemplo de un atributo del modelo SERVQUAL (expectativas-percepciones)

EXPECTATIVAS						
Cuando los clientes tienen un problema, las empresas excelentes mostrarán un interés sincero para solucionarlo	Muy en desacuerdo					Muy de acuerdo
	1	2	3	4	5	6 7
PERCEPCIONES						
Cuando tiene un problema, la compañía XYZ muestra un sincero interés en resolverlo	Muy en desacuerdo					Muy de acuerdo
	1	2	3	4	5	6 7

Fuente: Elaboración propia a partir de Zeithaml, Bitner y Gremler (2009), pp 152 y 153

Tomando como partida el modelo SERVQUAL tal como se acaba de explicar, se hicieron una serie de modificaciones al mismo pensando en la posibilidad de medir el desempeño que algunos usuarios del servicio del transporte aéreo dentro y fuera de Colombia perciben de la aerolínea que usan con mayor frecuencia. Las modificaciones al instrumento también se hicieron pensando en que si los encuestados manifestaban percepción de pobre desempeño por parte de su aerolínea, pudieran entonces sugerir mecanismos de compensación por el desempeño fallido, lo que básicamente sería una posible aproximación a la recuperación del servicio. Entonces se descartó la mitad del instrumento existente, la correspondiente a la calificación de los atributos en función de las expectativas del servicio, pues para las necesidades del proyecto de investigación no se requería medir la calidad como tal sino simplemente utilizar las dimensiones que la miden.

Posteriormente se tomó la mitad restante, la referente a las percepciones de desempeño, y se le hizo una adaptación para crear la primera parte del cuestionario ajustando la formulación de las afirmaciones, haciendo mención directa a *su aerolínea* en clara referencia a la compañía aérea

que el encuestado usa con mayor frecuencia. Posteriormente se desarrolló una batería de preguntas abiertas asociadas a cada una de las afirmaciones ajustadas de la primera parte del cuestionario. Cada una de estas preguntas empieza con el planteamiento del fracaso de la aerolínea en la entrega del atributo que se mide en la afirmación asociada, pidiéndole posteriormente al encuestado que sugiera el mecanismo de compensación más adecuado previa manifestación a la aerolínea de la situación fallida. Como último ajuste, más de forma que de fondo, la dimensión Elementos Tangibles fue renombrada Lo Visual y la dimensión Sensibilidad fue renombrada Disposición a la Atención. El instrumento completo puede ser visto en el Anexo 1.

Una vez definido el instrumento y de acuerdo a lo planteado en el apartado 4.2. *FUENTES DE INFORMACIÓN Y TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN*, se buscó contactar a personas que por cuestiones de trabajo tuvieran que viajar con alguna frecuencia, logrando la participación de 76 empleados provenientes de tres organizaciones de considerable tamaño y amplia cobertura nacional e internacional con sede en Cali, dos de ellas colombianas y una estadounidense. Una vez aplicadas, las 76 encuestas se tabularon con el fin de hacer un análisis de frecuencias.

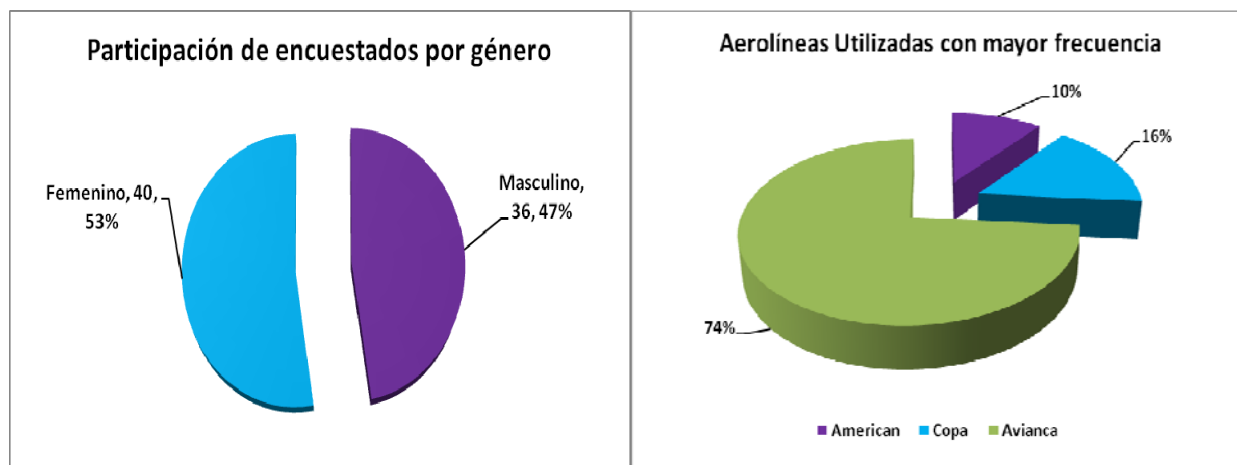
Para el caso de la segunda parte del instrumento, la de la batería de preguntas abiertas, se hizo una agrupación de respuestas iguales y afines en torno a un solo término que las representase para después proceder a tabular las frecuencias.

Una vez obtenidos los resultados se hizo un análisis orientado a valorar la utilidad de la herramienta utilizada como instrumento base para iniciar un proceso de recuperación del servicio, seguido de las respectivas recomendaciones para el investigador.

4. RESULTADOS

A continuación se presenta el resultado de la tabulación de todas las preguntas del instrumento.

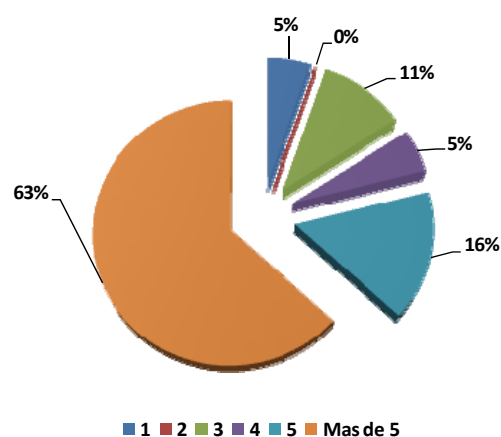
Tal como se aprecia en el lado izquierdo del Gráfico 1, el 53% de los encuestados fueron mujeres y el 47% restante hombres.

Gráfico 1

Fuente: Elaboración propia

A estas personas se les preguntó por la aerolínea que utilizaban con mayor frecuencia y se obtuvo como resultado que el 74% utilizan con mayor frecuencia AVIANCA, seguida por Copa con el 16% y American Airlines con el 10% (lado derecho del Gráfico 1).

En cuanto a la frecuencia de uso del servicio aéreo en el año, como se observa en el Gráfico 2, el 63% de los encuestados viajan más 5 veces al año, el 16% lo hace 5 veces al año, el 11% lo hace 3 veces al año, el 5% lo hace 1 vez al año y el 5% restante 4 veces al año.

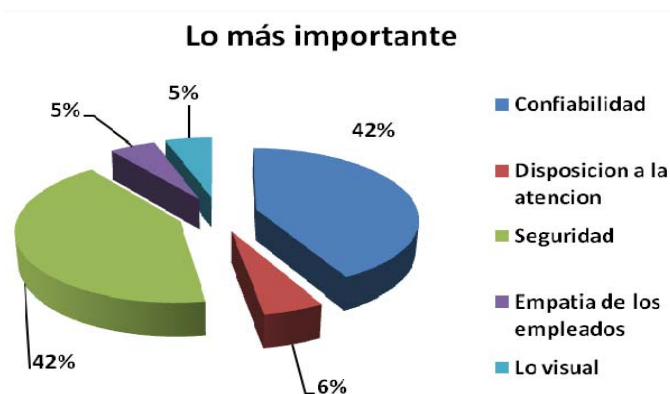
Gráfico 2**Frecuencia de utilización del servicio aéreo en el año**

Fuente: Elaboración propia

Tal como se observa en el Gráfico 3, al solicitar la calificación de 1 a 5, donde 1 es lo más importante y 5 lo menos importante, de las siguientes dimensiones asociadas al servicio de

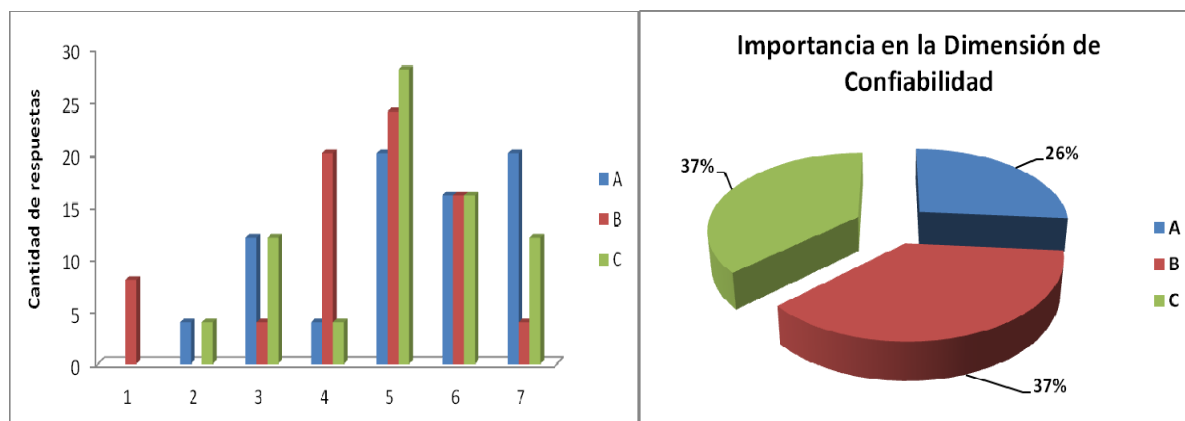
transporte aéreo de pasajeros: confiabilidad, disposición a la atención, seguridad, empatía de los empleados y lo visual; se obtiene que para un 42% de los encuestados el factor más importante es la confiabilidad, así como la seguridad también lo es para otro 42%. En este punto se observa que la siguiente dimensión, disposición a la atención, es considerablemente menos importante para los empleados con tan solo un 6%.

Gráfico 3



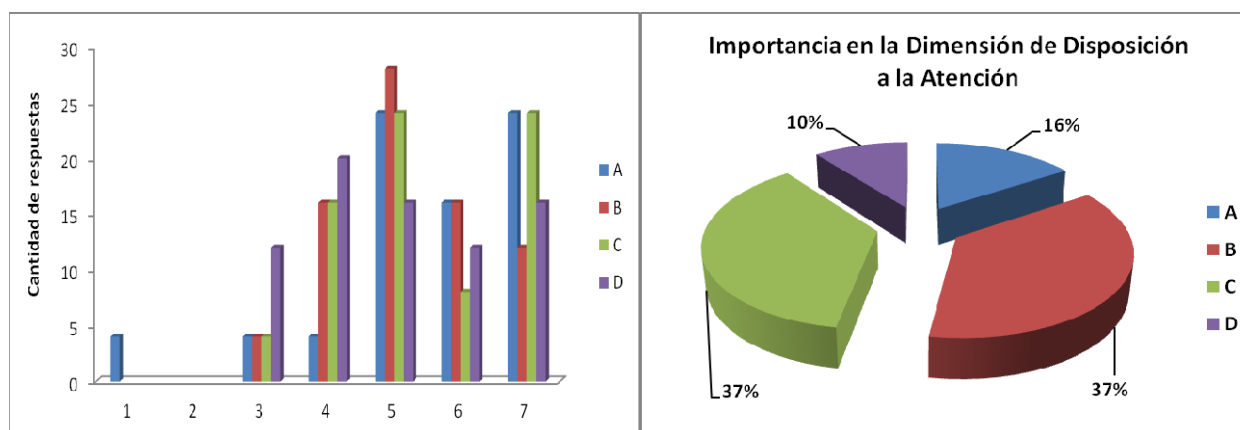
Fuente: Elaboración propia

A la solicitud de calificar de 1 a 7, siendo 1 muy en desacuerdo y 7 muy de acuerdo, las siguientes afirmaciones, A: “Cuando la aerolínea promete hacer algo en cierto tiempo, lo cumple”, B: “Cuando tiene un problema, la aerolínea muestra un sincero interés en resolverlo” y C: “La aerolínea proporciona sus servicios en el momento que promete hacerlo”; los resultados obtenidos se muestran en el lado izquierdo del Gráfico 4. Cuando a los encuestados, en referencia a las afirmaciones anteriores, se les pidió que las ordenaran de 1 a 3, donde 1 es la más importante y 3 la menos importante, se obtuvo que, tal como se aprecia en el lado derecho del Gráfico 4, un 37% de los encuestados consideró como afirmaciones más importantes la B: “Cuando tiene un problema, la aerolínea muestra un sincero interés en resolverlo” y la C: “La aerolínea proporciona sus servicios en el momento que promete hacerlo”.

Gráfico 4

Fuente: Elaboración propia

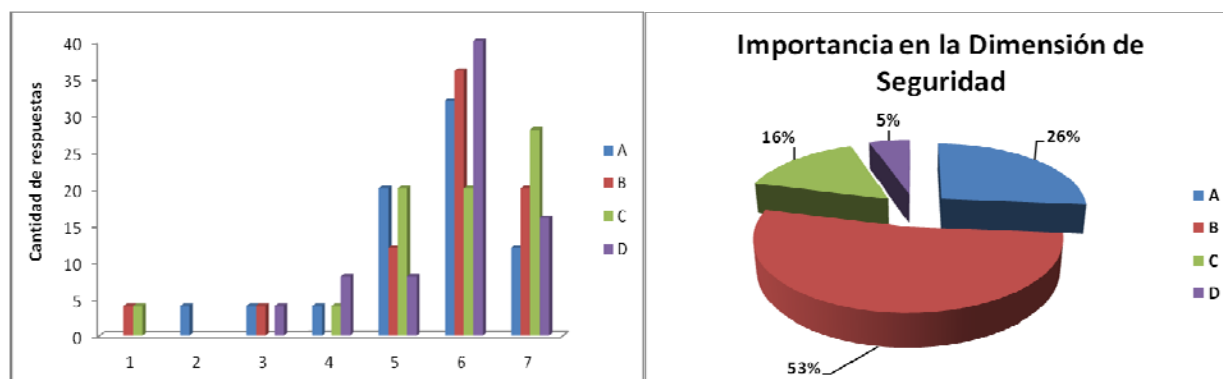
A la solicitud de calificar de 1 a 7, siendo 1 muy en desacuerdo y 7 muy de acuerdo, las siguientes afirmaciones, A: “La aerolínea mantiene informados a los clientes con respecto a cuando se prestaran los servicios”, B: “Los empleados de la aerolínea le dan un servicio rápido”, C: “Los empleados de la aerolínea siempre están dispuestos a ayudarle” y D: “Los empleados de la aerolínea nunca están demasiado ocupados para responder a su solicitud”; los resultados obtenidos fueron los que se observan en el lado izquierdo del Gráfico 5. Cuando a los encuestados, en referencia a las afirmaciones anteriores, se les pidió que las ordenaran de 1 a 4, donde 1 es la mas importante y 4 la menos importante, se obtuvo que, tal como se aprecia en el lado derecho del gráfico Gráfico 5, un 37% de los encuestados consideró como afirmaciones más importantes la B: “Los empleados de la aerolínea le dan un servicio rápido” y la C: “Los empleados de la aerolínea siempre están dispuestos a ayudarle”.

Gráfico 5

Fuente: Elaboración propia

A la solicitud de calificar de 1 a 7, siendo 1 muy en desacuerdo y 7 muy de acuerdo, las siguientes afirmaciones, A: "El comportamiento de los empleados de la aerolínea infunden confianza en usted", B: "Usted se siente seguro en sus transacciones con la aerolínea", C: "Los empleados de la aerolínea son corteses de manera consistente con usted" y D: "Los empleados de la aerolínea tienen el conocimiento para responder a sus preguntas"; los resultados obtenidos fueron los que se observan en el lado izquierdo del Gráfico 6. Cuando a los encuestados, en referencia a las afirmaciones anteriores, se les pidió que las ordenaran de 1 a 4, donde 1 es la más importante y 4 la menos importante, se obtuvo que, tal como se aprecia en el lado derecho del Gráfico 6, un 53% de los encuestados consideró como afirmación más importante la B: "Usted se siente seguro en sus transacciones con la aerolínea", seguida por el 26% de la A: "El comportamiento de los empleados de la aerolínea infunden confianza en usted".

Gráfico 6

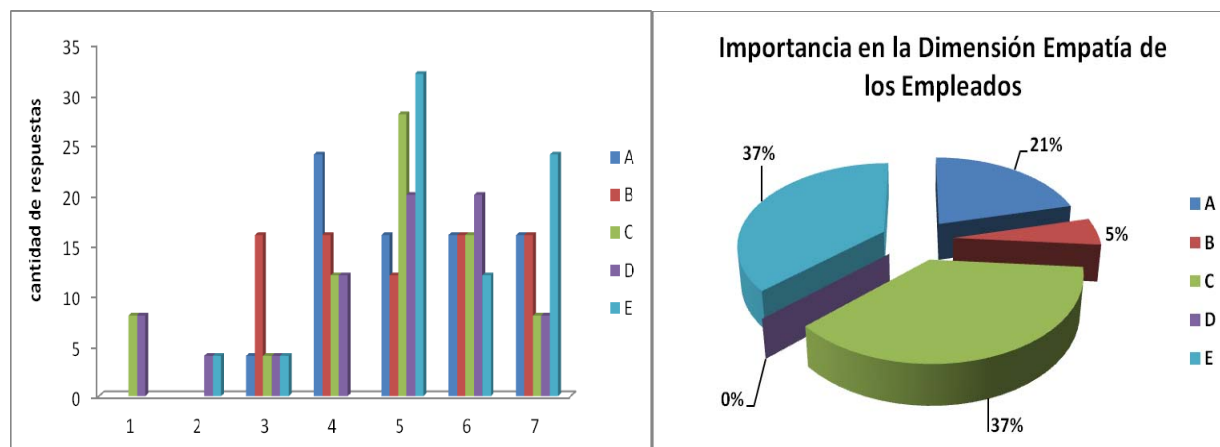


Fuente: Elaboración propia

A la solicitud de calificar de 1 a 7, siendo 1 muy en desacuerdo y 7 muy de acuerdo, las siguientes afirmaciones, A: "La aerolínea le da atención individual", B: "La aerolínea tiene empleados que le dan atención personal", C: "La aerolínea se ocupa de sus intereses como usuario", D: "Los empleado de la aerolínea entienden sus necesidades específicas" y E: "La aerolínea tiene horarios de operación convenientes para todos sus clientes"; los resultados obtenidos fueron los que se observan en el lado izquierdo del Gráfico 7. Cuando a los encuestados, en referencia a las afirmaciones anteriores, se les pidió que las ordenaran de 1 a 5, donde 1 es la más importante y 5 la menos importante, se obtuvo que, tal como se aprecia en el lado derecho del Gráfico 7, un 37% de los encuestados consideró como afirmaciones más importantes la C: "La aerolínea se ocupa de sus intereses como usuario" y la E: "La aerolínea

tiene horarios de operación convenientes para todos sus clientes”, seguidas por el 21% de la A: ”La aerolínea le da atención individual”.

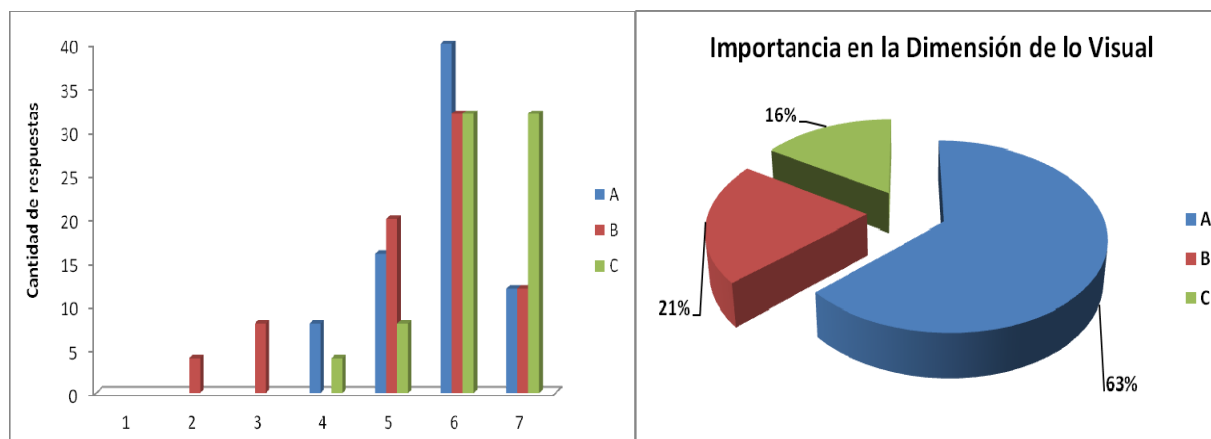
Gráfico 7



Fuente: Elaboración propia

A la solicitud de calificar de 1 a 7, siendo 1 muy en desacuerdo y 7 muy de acuerdo, las siguientes afirmaciones, A: ”La aerolínea tiene equipo de aspecto moderno”, B: “Los puntos de atención de la aerolínea y los materiales asociados con el servicio son visualmente atractivos” y C: “Los empleados de la aerolínea se ven pulcros”; los resultados obtenidos fueron los que se observan en el lado izquierdo del Gráfico 8. Cuando a los encuestados, en referencia a las afirmaciones anteriores, se les pidió que las ordenaran de 1 a 3, donde 1 es la más importante y 3 la menos importante, se obtuvo que, tal como se aprecia en el lado derecho del Gráfico 14, un 63% de los encuestados consideró como afirmación más importante la A: “La aerolínea tiene equipo de aspecto moderno”, después con un 21% la B: “Los puntos de atención de la aerolínea y los materiales asociados con el servicio son visualmente atractivos” y finalmente, con un 16%, la C: “Los empleados de la aerolínea se ven pulcros”.

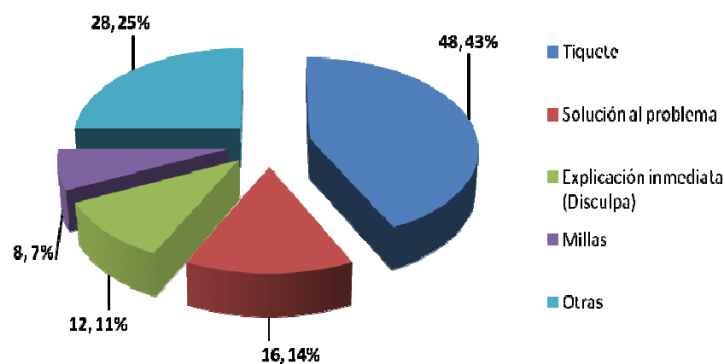
Gráfico 8



Fuente: Elaboración propia

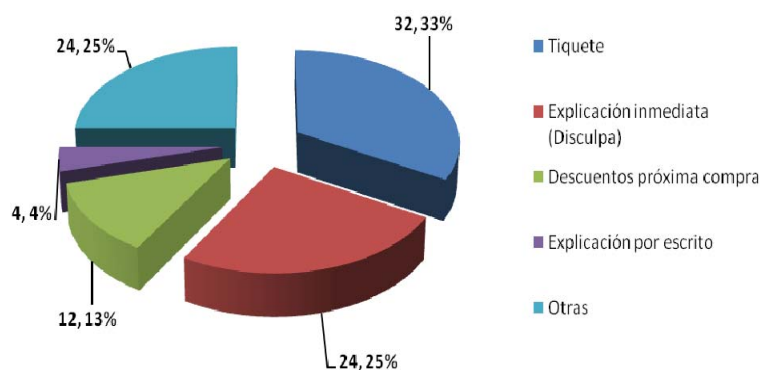
El Gráfico 9 ilustra las respuestas agrupadas para la pregunta si la aerolínea no cumple con lo prometido y usted se queja ¿cual debería ser la compensación adecuada?

Gráfico 9



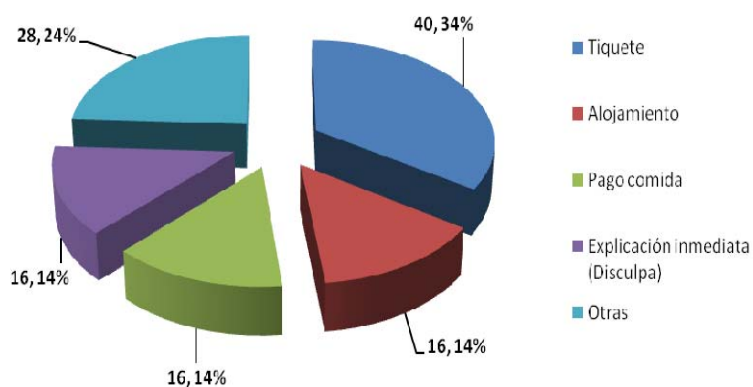
Fuente: Elaboración propia

El Gráfico 10 ilustra las respuestas agrupadas para la pregunta si la aerolínea no muestra un sincero interés en resolver sus problemas y usted se queja ¿cual debería ser la compensación adecuada?

Gráfico 10

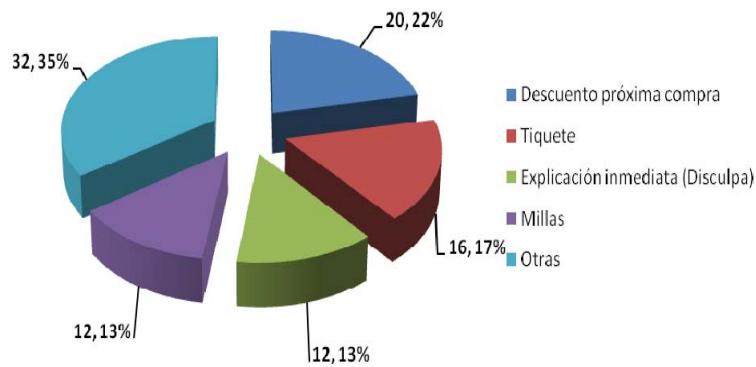
Fuente: Elaboración propia

El Gráfico 11 ilustra las respuestas agrupadas para la pregunta si la aerolínea no proporciona sus servicios en el momento que promete hacerlo y usted se queja. ¿cuál debería ser la compensación a cambio?

Gráfico 11

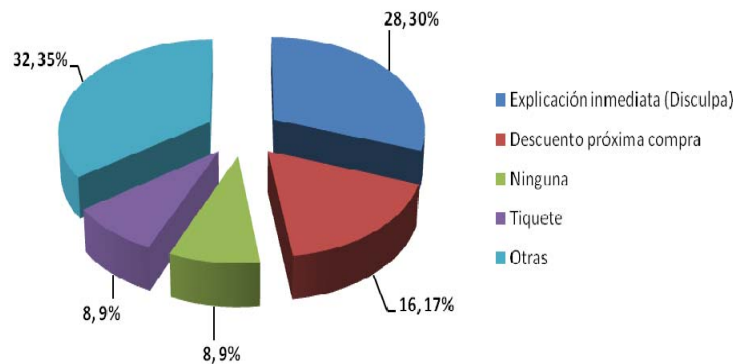
Fuente: Elaboración propia

El Gráfico 12 ilustra las respuestas agrupadas para la pregunta si la aerolínea no mantiene informados a los clientes con respecto a cuando se prestarán los servicios y usted se queja. ¿cuál debería ser la compensación adecuada?

Gráfico 12

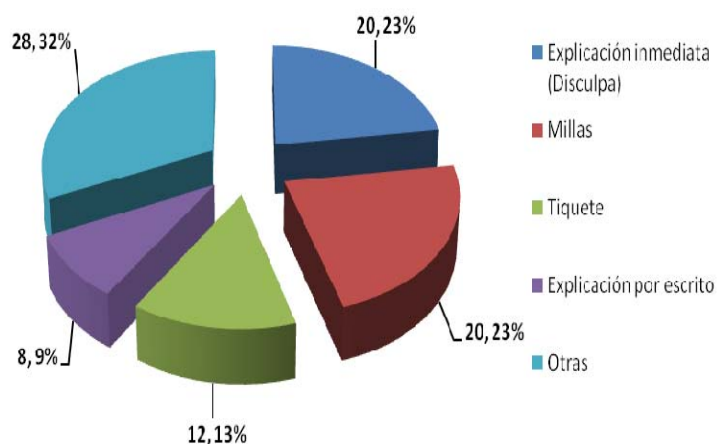
Fuente: Elaboración propia

El Gráfico 13 ilustra las respuestas agrupadas para la pregunta si los empleados de la aerolínea no le dan un servicio rápido y usted se queja. ¿cuál debería ser la compensación a cambio?

Gráfico 13

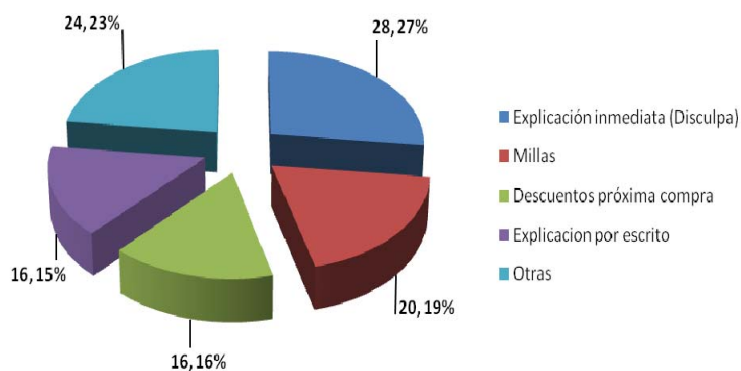
Fuente: Elaboración propia

El Gráfico 14 ilustra las respuestas agrupadas para la pregunta si los empleados de la aerolínea no están siempre dispuestos a ayudarle y usted se queja. ¿cuál debería ser la compensación a cambio?

Gráfico 14

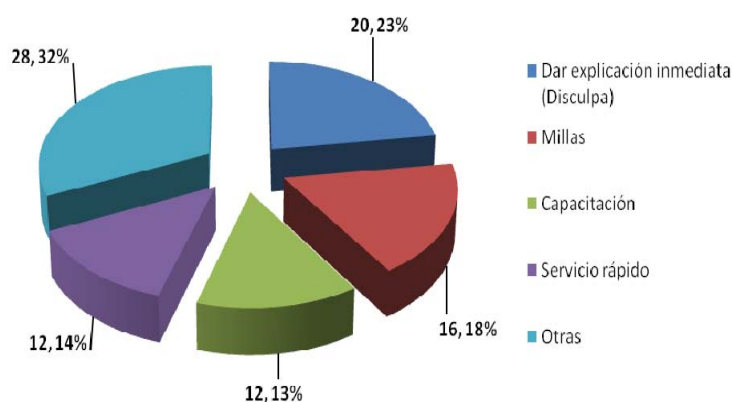
Fuente: Elaboración propia

El Gráfico 15 ilustra las respuestas agrupadas para la pregunta si los empleados de la aerolínea están demasiado ocupados para responder a su solicitud y usted se queja. ¿cuál debería ser la compensación a cambio?

Gráfico 15

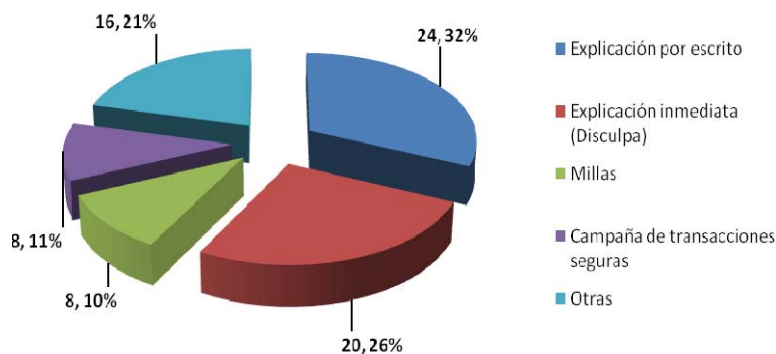
Fuente: Elaboración propia

El Gráfico 16 ilustra las respuestas agrupadas para la pregunta si el comportamiento de los empleados de la aerolínea no infunden confianza en usted y usted lo manifiesta. ¿cuál debería ser la respuesta adecuada?

Gráfico 16

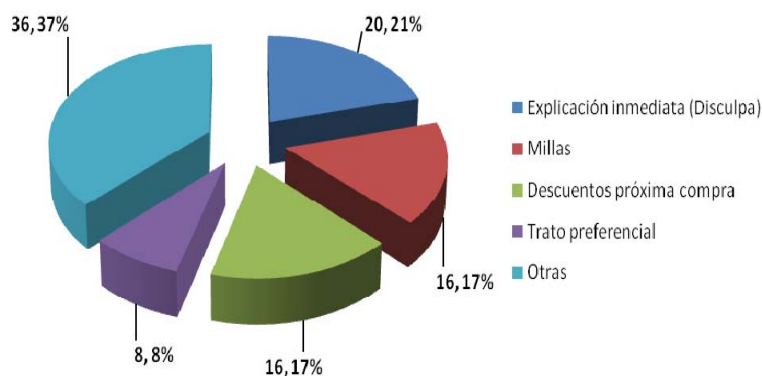
Fuente: Elaboración propia

El Gráfico 17 ilustra las respuestas agrupadas para la pregunta si usted no se siente seguro en sus transacciones con la aerolínea y lo manifiesta. ¿cuál debería ser la respuesta adecuada?

Gráfico 17

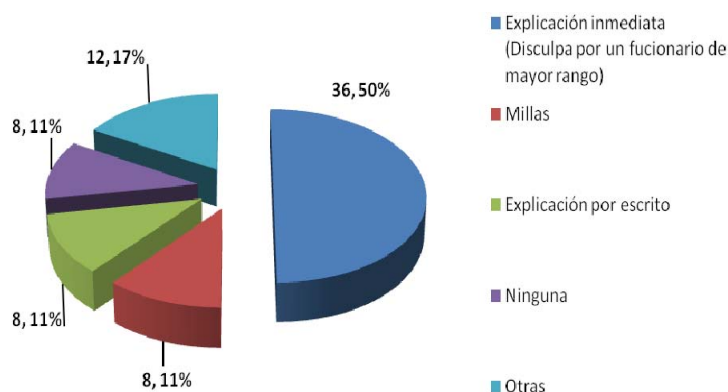
Fuente: Elaboración propia

El Gráfico 18 ilustra las respuestas agrupadas para la pregunta si los empleados de la aerolínea no son corteses de manera consistente con usted y usted se queja ¿cuál debería ser la compensación adecuada?

Gráfico 18

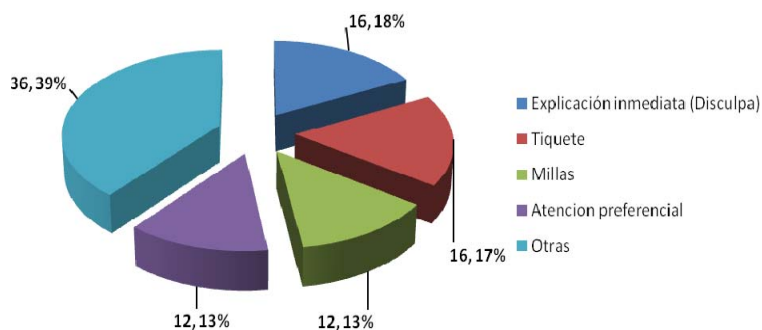
Fuente: Elaboración propia

El Gráfico 19 ilustra las respuestas agrupadas para la pregunta si los empleados de la aerolínea no tienen el conocimiento para responder a sus preguntas y usted se queja, ¿cuál debería ser la compensación adecuada?

Gráfico 19

Fuente: Elaboración propia

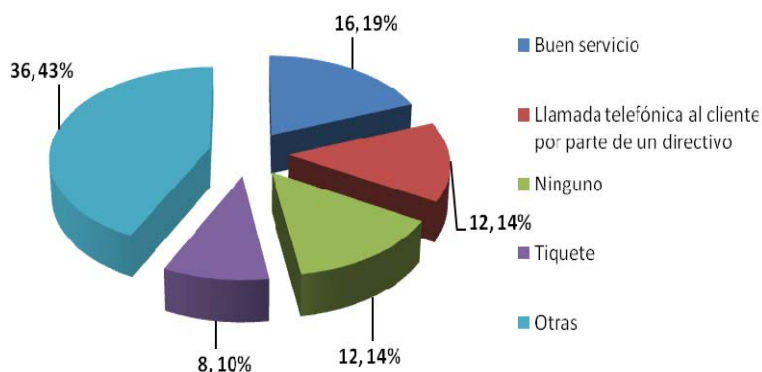
El Gráfico 20 ilustra las respuestas agrupadas para la pregunta si la aerolínea no le da atención individual y usted se queja, ¿cuál debería ser la compensación adecuada?

Gráfico 20

Fuente: Elaboración propia

El Gráfico 21 ilustra las respuestas agrupadas para la pregunta si la aerolínea no tiene empleados que le dan atención personal y usted se queja. ¿cuál debería ser la compensación adecuada?

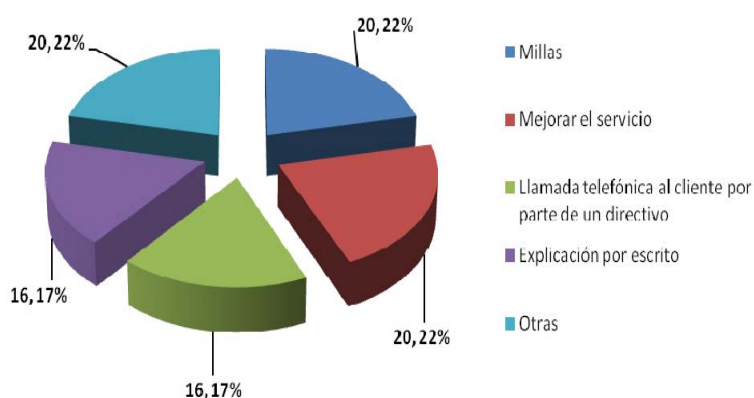
Gráfico 21



Fuente: Elaboración propia

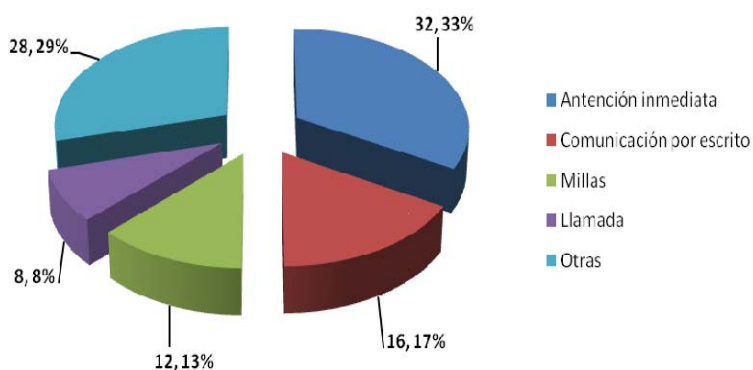
El Gráfico 22 ilustra las respuestas agrupadas para la pregunta si la aerolínea no se ocupa de sus intereses como usuario y usted se queja. ¿cuál debería ser la compensación adecuada?

Gráfico 22



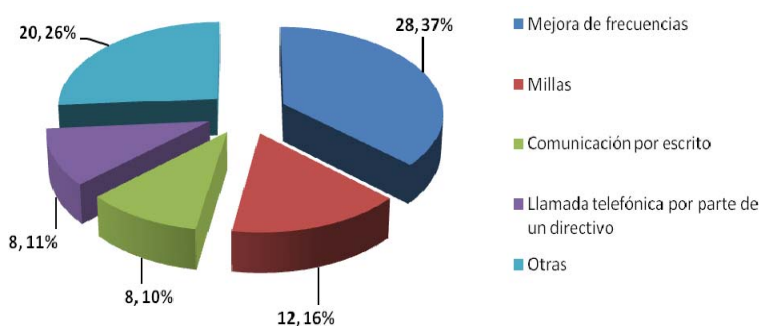
Fuente: Elaboración propia

El Gráfico 23 ilustra las respuestas agrupadas para la pregunta si los empleado de la aerolínea no entienden sus necesidades específicas y usted se queja. ¿cuál debería ser la compensación adecuada?

Gráfico 23

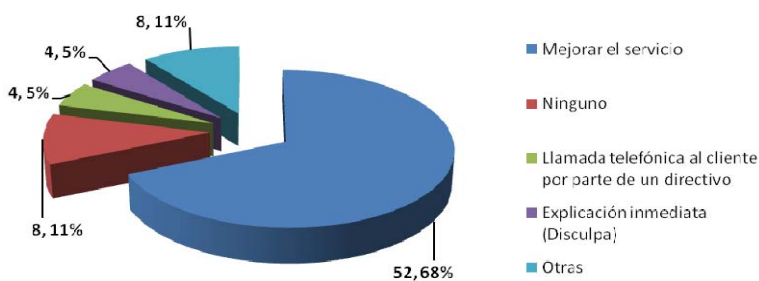
Fuente: Elaboración propia

El Gráfico 24 ilustra las respuestas agrupadas para la pregunta si la aerolínea no tiene horarios de operación convenientes para todos sus clientes y usted se queja. ¿cuál debería ser la compensación adecuada?

Gráfico 24

Fuente: Elaboración propia

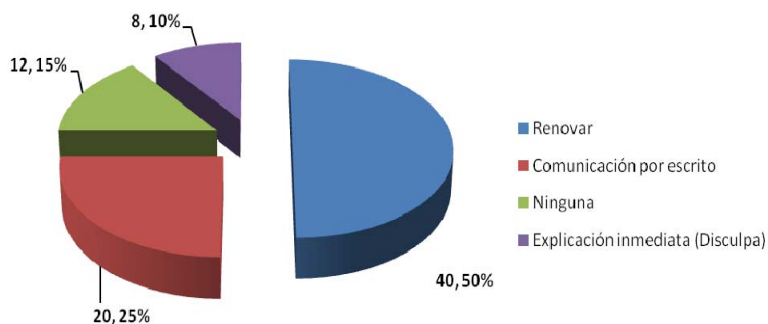
El Gráfico 25 ilustra las respuestas agrupadas para la pregunta si la aerolínea no tiene equipo de aspecto moderno y usted la manifiesta. ¿cuál debería ser la respuesta adecuada?

Gráfico 25

Fuente: Elaboración propia

El Gráfico 26 ilustra las respuestas agrupadas para la pregunta si los puntos de atención de la aerolínea y los materiales asociados con el servicio no son visualmente atractivos y usted lo manifiesta. ¿cuál debería ser la respuesta adecuada?

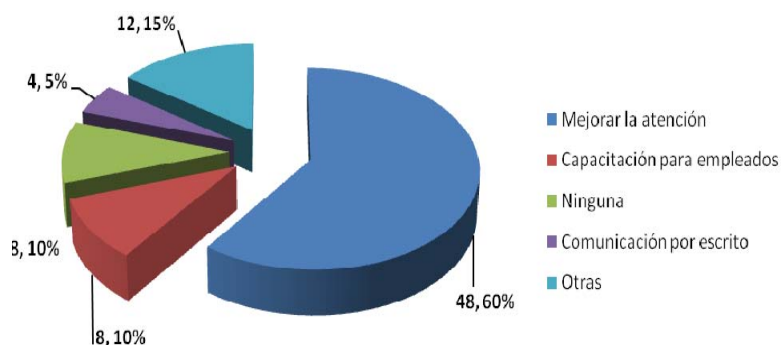
Gráfico 26



Fuente: Elaboración propia

El Gráfico 27 ilustra las respuestas agrupadas para la pregunta si los empleados de la aerolínea no se ven pulcros y usted lo manifiesta. ¿cuál debería ser la respuesta adecuada?

Gráfico 27



Fuente: Elaboración propia

5. ANÁLISIS

Ya que el presente trabajo está orientado a determinar la utilidad de la herramienta propuesta como punto de partida para una recuperación del servicio, el análisis de los resultados arriba presentados debe hacerse en función del uso real que tendría la herramienta, la cual debería utilizarse como se presenta a continuación:

De acuerdo a lo valorado por los encuestados, ¿cuáles son las dimensiones de la calidad del servicio más importantes? (esta pregunta parte del supuesto de que los fallos en la prestación del servicio sobre las dimensiones de calidad más importantes son realmente críticos y sobre ellos se debería emprender una recuperación del servicio).

El Gráfico 3 evidencia una altísima importancia de las dimensiones de Confiabilidad (42%) y Seguridad (42%) seguida de Disposición a la Atención (6%). Frente al resto de las demás dimensiones, el alto porcentaje de Confiabilidad y Seguridad sugiere que se debe seguir trabajando con estas y descartar las demás.

De acuerdo a lo valorado por los encuestados ¿cuáles son las afirmaciones más importantes dentro de cada una de las dimensiones de la calidad del servicio anteriores? (como cada una de las afirmaciones representa una subdimensión de la calidad del servicio, esta pregunta parte del supuesto de que los fallos en la prestación del servicio sobre las subdimensiones de calidad más importantes son realmente críticos y sobre ellos se debería emprender una recuperación del servicio).

El Gráfico 4 evidencia que las afirmaciones B (Cuando tiene un problema, la aerolínea muestra un sincero interés en resolverlo) y C (La aerolínea proporciona sus servicios en el momento que promete hacerlo) tienen el mismo porcentaje, 37% y la A (Cuando la aerolínea promete hacer algo en cierto tiempo, lo cumple) las sigue relativamente cerca, 26%. Lo cercano de las cifras sugiere que las tres deberían ser conservadas para continuar en el análisis.

El Gráfico 6 evidencia que la afirmación B (Usted se siente seguro en sus transacciones con la aerolínea), con el 50%, es de altísima importancia para los encuestados, seguida con el 26% por la afirmación A (El comportamiento de los empleados de la aerolínea infunden confianza en usted). Esto sugiere que estas dos afirmaciones deberían ser conservadas para continuar con el análisis.

De acuerdo a lo valorado por los encuestados ¿cuáles de las afirmaciones anteriores resultan mal calificadas por los encuestados? (de acuerdo a la lógica de la herramienta, las afirmaciones con donde más del 50% de las calificaciones es inferior a 4 son las que representan los aspectos que realmente requieren atención inmediata para la recuperación del servicio).

En el caso de este ejercicio piloto ninguna de las afirmaciones críticas tiene más del 50% de las calificaciones por debajo de 4, lo que sugeriría que no habría necesidad de incurrir en recuperación del servicio de ningún tipo. Sin embargo, para efectos de seguir entendiendo el uso que tendría la herramienta se toma la afirmación de cada dimensión que tienen el mayor porcentaje de las calificaciones en 4 o menos. En la dimensión de confiabilidad la seleccionada es la B (Cuando tiene un problema, la aerolínea muestra un sincero interés en resolverlo) con el

42% aproximadamente, así como en la dimensión de seguridad es la A (El comportamiento de los empleados de la aerolínea infunden confianza en usted) con el 16% aproximadamente.

¿De acuerdo a lo valorado por los encuestados, cuáles serían las compensaciones más importantes cuando se ha fallado en la prestación del servicio? (esta pregunta parte del supuesto de que haber sacado una mala calificación en las afirmaciones críticas de las dimensiones importantes de la calidad del servicio, es lo mismo que fallar en la prestación y por ende se requiere de recuperación del servicio. Igualmente se parte del supuesto de que una compensación que el cliente considera adecuada es suficiente para recuperar un servicio).

En la dimensión de confiabilidad, si la aerolínea no muestra un sincero interés en resolver los problemas del cliente y este se queja, la compensación adecuada sería, según el Gráfico 10, en primer lugar dar un tiquete aéreo (32,33%) y en segundo lugar pedir disculpas y dar una explicación inmediata (24,25%).

En la dimensión de seguridad, si el comportamiento de los empleados de la aerolínea no infunde confianza en el cliente y este lo manifiesta, la compensación adecuada sería, según el Gráfico 16, en primer lugar pedir disculpas y dar una explicación inmediata (20,23%) y en segundo lugar dar millas de viajero frecuente (16,18%).

De acuerdo al análisis anterior, como fruto de la aplicación de la herramienta para identificar mecanismos de recuperación del servicio, desde el estudio piloto realizado se podría generar el resumen que se presenta en la Tabla 4; donde se presentan las dos dimensiones más importantes para el grupo de encuestados, las cinco subdimensiones más importantes, de estas, las dos subdimensiones que obtuvieron las calificaciones más bajas y finalmente los mecanismos de recuperación del servicio más importantes asociados a las subdimensiones con las calificaciones más bajas.

Tabla 4: Resumen de los resultados de la aplicación de la herramienta para identificar mecanismos de recuperación del servicio.

DIMENSIONES MAS IMPORTANTES	SUBDIMENSIONES MAS IMPORTANTES	SUBDIMENSIONES CON MAYORES FALLAS	MECANISMOS DE RECUPERACIÓN MAS IMPORTANTES
Confiabilidad	Sincero interés por resolver los problemas del cliente	Sincero interés por resolver los problemas del cliente	<ol style="list-style-type: none"> 1. Dar un tiquete aéreo. 2. Pedir disculpas y dar una explicación inmediata.
	Entrega de los servicios cuando se promete hacerlo		
	Cumplimiento de lo prometido en los tiempos prometidos		
Seguridad	Generación de sensación de seguridad en las transacciones	Generación de confianza por parte de los empleados	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pedir disculpas y dar una explicación inmediata. 2. Dar millas de viajero frecuente.
	Generación de confianza por parte de los empleados		

Fuente: Elaboración propia

7. CONCLUSIONES

Si bien los resultados del uso de la herramienta parecen ajustarse a la percepción subjetiva que quien desarrolla este trabajo y el investigador (tutor) tienen de la realidad, también es cierto que desde el punto de vista de la recuperación del servicio hay ciertos aspectos importantes a mencionar:

- Al formular los cuestionamientos que se utilizaron para guiar el análisis de los resultados se evidenció que se había partido de una serie de supuestos, tal como se mencionaron inmediatamente después de cada pregunta, lo que no deja muy claro si realmente se está midiendo lo que se dice medir. Tal es el caso de suponer que los fallos en la prestación del servicio sobre las dimensiones de calidad más importantes son realmente críticos y sobre ellos se debería emprender una recuperación del servicio, que los fallos en la prestación del servicio sobre las subdimensiones de calidad más importantes son realmente críticos y sobre ellos se debería emprender una recuperación del servicio, que haber sacado una mala calificación en las afirmaciones críticas de las dimensiones importantes de la calidad del servicio es lo mismo que fallar en la prestación y por ende se requiere de recuperación del servicio, y finalmente, pero no menos importante, que una compensación que el cliente considera adecuada es suficiente para recuperar un servicio. De acuerdo a lo anterior y si se pretende trabajar con este instrumento es necesario primero validar los supuestos utilizados.

Si se pretende trabajar con variables proxy es necesario determinar las respectivas correlaciones para que puedan tener algún valor.

- La información que ha arrojado la herramienta, como se usó en este trabajo, parece dejar unos vacíos importantes en cuanto al curso a tomar una vez aplicada, por ejemplo, cuando la aerolínea no manifiesta un sincero interés por resolver los problemas del cliente se obtienen unos mecanismos de recuperación priorizados en función de la frecuencia de las respuestas de los encuestados, pero realmente no se sabe si la recuperación se debe hacer usando los dos mecanismos a la vez, o si primero usar uno y si no funciona recurrir al otro y, si es así, entonces en qué orden. Justamente lo mismo sucede con todas las subdimensiones de calidad del servicio y sus respectivas opciones de recuperación, entonces es necesario que el instrumento definitivo permita determinar con más certeza de qué forma los mecanismos de recuperación son más efectivos, cómo combinarlos o que carta jugarse en primer lugar cuando de recuperación del servicio se trata y ya se tienen identificados los mecanismos que podrían ser útiles para ello.
- Es posible pensar que se cometió un error al pedir, al principio de la encuesta, que se organizaran por importancia las dimensiones de la calidad del servicio, ya que los encuestados aún no tenían modo de saber a qué se hacía referencia con cada una de ellas, lo que pudo llevar a que Confiabilidad y Seguridad se percibieran muy similares o iguales y ser esa la razón por la cual las dos fueran, por igual, la más importantes para un 42% de los encuestados. En otras palabras, si no hubiera existido la posibilidad de confusión entre los dos términos, ¿habría sido el resultado final el mismo? pues desde la intuición llama la atención el hecho de que, por ejemplo, la dimensión de Disposición a la Atención hubiera tenido una calificación tan baja en términos de la importancia para el encuestado. Frente a esta situación la recomendación es más que evidente, primero, pasar por la valoración de las afirmaciones, lo cual haría que el encuestado conociera todas las dimensiones y sus respectivos componentes, teniendo entonces claro qué es cada una de ellas y poder de ese modo reducir el riesgo de confusión por cuenta de la similitud en el nombre y proceder después a organizarlas por importancia. Otra alternativa en la misma dirección es la de proceder al inicio de la encuesta a ordenar por importancia las dimensiones de la calidad del servicio previa explicación de cada una de ellas. De forma complementaria, así como se hizo con la dimensión de Lo Visual, podría ser útil cambiar el nombre de cualquiera de las dos causantes

potenciales de confusión, Confiabilidad y Seguridad, por otro que pueda hacer más evidente la diferencia entre una y otra. Adicionalmente, se sugiere que la respuesta a este instrumento o al que en un futuro resulte después de concluido todo el proceso de validación, se haga con el acompañamiento de un experto para dejar en claro cualquier duda que el encuestado pueda tener sobre las preguntas y evitar confusiones como la que se sugiere en este punto.

- Aunque no se evidencia en la información presentada en este trabajo, durante la aplicación del instrumento los encuestados se quejaron de manera permanente por la extensión del mismo, lo que podría haber influido en el tipo y calidad de respuestas a las preguntas abiertas sobre la compensación en caso de fallo. De haber sido así, la credibilidad de los mecanismos de recuperación del servicio identificados a través de la herramienta podría cuestionarse. Para solucionar este inconveniente podría optarse por dar una explicación sobre qué es cada una de las dimensiones de la calidad del servicio, pedir que se clasifiquen en orden de importancia y descartar después las menos importantes, para luego continuar contestando la encuesta solo en función de las dimensiones que se conservaron. Está claro que para proceder de esta forma es necesario primero establecer un criterio para determinar a partir de qué lugar en la clasificación se decide descartar una dimensión.
- Al igual que en el punto anterior, durante la aplicación del instrumento se evidenció confusión al calificar con la escala Likert las afirmaciones de cada dimensión y tener a su vez que clasificarlas en orden de importancia. Para hacer frente a inconvenientes de este tipo es necesario apoyar al encuestado con el acompañamiento de un experto durante la aplicación del instrumento.
- Si previamente se ha hecho un filtro para seleccionar las dimensiones de la calidad del servicio más importantes, parece entonces inoficioso proceder a hacer la valoración de las subdimensiones con una escala Likert de 1 a 7 donde 1 es muy en desacuerdo y 7 muy de acuerdo, pues ellas son los componentes de cada una de las dimensiones de la calidad y además también fueron organizadas por orden de importancia; así que se recomienda suprimir esa parte del instrumento y proceder únicamente con la selección de los mecanismos de recuperación del servicio para las subdimensiones más importantes, lo que en sí no solo le apunta a lo que el encuestado identificó como importante sino que reduciría la extensión del instrumento y simplificaría su aplicación con todo lo que ello significa.

A pesar de todos los puntos mencionados anteriormente, la adaptación que se hizo al modelo SERVQUAL para crear el instrumento que se utilizó en el presente trabajo representa una importante primera contribución al proyecto de investigación del cual este se desprende, pues abre una serie de caminos y posibilidades para seguir explorando este tema desde una primera aproximación que como se puede observar en todo este informe tiene claramente sus más y sus menos.

8. BIBLIOGRAFÍA

Brady, M. y Cronin, J.J. (2001): "Some new thoughts on conceptualizing perceived services quality: a hierarchical approach". *Journal of Marketing*, 65, 34-49.

Colmenares, O., Saavedra, J. (2007). Aproximación teórica de los modelos conceptuales de la calidad del servicio. *Técnica Administrativa*, 6 (4), Buenos Aires.

Cronin, J. y Taylor, S. (1992): "Measuring service quality: a reexamination an extension". *Journal of Marketing*, 56, 55-68.

Deming, W.E. (1989). *Calidad, productividad y competitividad. La salida de la crisis*. Madrid: Díaz de Santos.

Hoffman, D.K., Bateson, J.E.G. (2002). *Fundamentos de Marketing de Servicios, conceptos, estrategias y casos*. Thomson Learning, México.

Ishikawa, K. (1986). *¿Qué es control total de la calidad?* Bogotá: Editorial Norma.

Juran, J M. (1990). *Juran y la planificación de la calidad*. Madrid: Editorial Díaz de Santos.

Hair, J.F.; Bush, R.P.; Ortinau, D.J. (2003). *MARKETING RESEARCH Within a Changing Information Environmnet*, 2nd ed. McGraw-Hill/Irwin series in Marketing, New York, NY.

Imai, M. (1998). *Cómo implementar el kaizen en el sitio de trabajo (Gemba)*. Bogotá: McGraw-Hill Interamericana.

Kinnear, T.C.; Taylor, J.R. (1998). *Investigación de Mercados* 5^a ed. McGraw-Hill Interamericana S.A., Santafé de Bogotá D.C., Colombia

Lovelock, Christopher; Wirtz Jochen (2009). *MARKETING DE SERVICIOS personal, tecnología y estrategia*, 6ta ed. Pearson Educación de México S.A. de C.V.

McDaniel, Carl; Gates, Roger (1999). *INVESTIGACIÓN DE MERCADOS CONTEMPORANEA*, 4ª ed. International Thomson Editores S.A. de C.V., México.

Parasuraman, A., Zeithaml, V., & Berry, L. (1985). A Conceptual Model of Service Quality and its Implications for Future Research. *Journal of Marketing*, 49(4), 41-50.

Parasuraman, A., Zeithaml, V., & Berry, L. (1988). SERVQUAL: a multiple-item scale for measuring consumer perceptions of services quality. *Journal of Retailing*, 64(1), pp. 12-40.

Parasuraman, A., Zeithaml, V. Y Berry, L. (1993). *Calidad Total en la Gestión de Servicio*. Madrid: Díaz de Santos.

Parasuraman, A., Zeithaml, V. Y Berry, L. (1994): "Reassessment of Expectations as a Comparison Standard in Measuring Service Quality: Implications for Further Research". *Journal of Marketing*, 58, 111-124.

Philip, G. y Hazlett, S-A. (1997): "The measurement of service quality: a new P-C-P attributes model", *International Journal of Quality & Reliability Management*, 14(3), pp. 260-286.

Teas, R. K. (1993) "Expectations, performance, evaluation and consumers perceptions of quality". *Journal of Marketing*, 57, Octubre: 18-34.

Webster, C. y Hung, L.C. (1994): "Measuring service quality: a re-examination and extension", *Journal of Marketing*, 6 (5), pp. 50-55

Zeithaml, V., Berry, L.L. & Parasuraman, A. (1988). Communication and Control Processes in Delivery of Service Quality. *Journal of Marketing*, 52, 35-48.

Zeithaml, V. & Parasuraman, A. (2004). *Relevant knowledge series: Service Quality*. Cambridge, Mass.: Marketing Science Institute.

Zeithaml, Valarie; Bitner, Mary Jo (2002). *MARKETING DE SERVICIOS un enfoque de integración del cliente a la empresa*, 2ª ed. Mc Graw Hill, México.

Zeithaml, Valarie; Bitner, Mary Jo & Gremler, Dwayne D. (2009). *MARKETING DE SERVICIOS* 5ª ed., Mc Graw Hill/Interamericana Editores S.A. de C.V., México.

9. ANEXOS

9.1. ANEXO 1 - ENCUESTA

1. Califique de 1 a 5, donde 1 es lo mas importante y 5 lo menos importante, las siguientes dimensiones asociadas al servicios de trasporte aéreo de pasajeros.

- a) Confiabilidad _____
 b) Disposición a la atención _____
 c) Seguridad _____
 d) Empatía de los empleados _____
 e) Lo visual _____

2. Califique de 1 a 7, siendo uno muy en desacuerdo y 7 muy de acuerdo, las siguientes afirmaciones sobre la dimensión de confiabilidad en el servicio de transporte aéreo de pasajeros y después ordénelas de 1 a 3, donde 1 es la mas importante y 3 la menos importante

									Importancia
a) Cuando la aerolínea promete hacer algo en cierto tiempo, lo cumple	1	2	3	4	5	6	7		
b) Cuando tiene un problema, la aerolínea muestra un sincero interés en resolverlo	1	2	3	4	5	6	7		
c) La aerolínea proporciona sus servicios en el momento que promete hacerlo	1	2	3	4	5	6	7		

3. Califique de 1 a 7, siendo uno muy en desacuerdo y 7 muy de acuerdo, las siguientes afirmaciones sobre la dimensión de disposición a la atención en el servicio de transporte aéreo de pasajeros y después ordénelas de 1 a 4, donde 1 es la mas importante y 4 la menos importante

									Importancia
a) La aerolínea mantiene informados a los clientes con respecto a cuando se prestaran los	1	2	3	4	5	6	7		
b) Los empleados de la aerolínea le dan un servicio rápido	1	2	3	4	5	6	7		
c) Los empleados de la aerolínea siempre están dispuestos a ayudarle	1	2	3	4	5	6	7		
d) Los empleados de la aerolínea nunca están demasiado ocupados para responder a su solicitud	1	2	3	4	5	6	7		

3. Califique de 1 a 7, siendo uno muy en desacuerdo y 7 muy de acuerdo, las siguientes afirmaciones sobre la dimensión de seguridad en el servicio de transporte aéreo de pasajeros y después ordénelas de 1 a 4, donde 1 es la mas importante y 4 la menos importante

									Importancia
a) El comportamiento de los empleados de la aerolínea infunden confianza en usted	1	2	3	4	5	6	7		
b) Usted se siente seguro en sus transacciones con la aerolínea	1	2	3	4	5	6	7		
c) Los empleados de la aerolínea son corteses de manera consistente con usted	1	2	3	4	5	6	7		
d) Los empleados de la aerolínea tienen el conocimiento para responder a sus preguntas	1	2	3	4	5	6	7		

4. Califique de 1 a 7, siendo uno muy en desacuerdo y 7 muy de acuerdo, las siguientes afirmaciones sobre la dimensión de empatía de los empleados en el servicio de transporte aéreo de pasajeros y después ordénelas de 1 a 5, donde 1 es la mas importante y 5 la menos

									Importancia
a) La aerolínea le da atención individual	1	2	3	4	5	6	7		
b) La aerolínea tiene empleados que le dan atención personal	1	2	3	4	5	6	7		
c) La aerolínea se ocupa de sus intereses como usuario	1	2	3	4	5	6	7		
d) Los empleado de la aerolínea entienden sus necesidades especificas	1	2	3	4	5	6	7		
e) La aerolínea tiene horarios de operación convenientes para todos sus clientes	1	2	3	4	5	6	7		

5. Califique de 1 a 7, siendo uno muy en desacuerdo y 7 muy de acuerdo, las siguientes afirmaciones sobre la dimensión de lo visual en el servicio de transporte aéreo de pasajeros y después ordénelas de 1 a 3, donde 1 es la mas importante y 3 la menos importante

									Importancia
a) La aerolínea tiene equipo de aspecto moderno	1	2	3	4	5	6	7		
b) Los puntos de atención de la aerolínea y los materiales asociados con el servicio son visualmente atractivos	1	2	3	4	5	6	7		
c) Los empleados de la aerolínea se ven pulcros	1	2	3	4	5	6	7		

6. Respuestas abiertas a situaciones relacionadas con la dimensión de confiabilidad

a) Si la aerolínea no cumple con lo prometido y usted se queja ¿cual debería ser la compensación adecuada?

b) Si la aerolínea no muestra un sincero interés en resolver sus problemas y usted se queja ¿cual debería ser la compensación adecuada?

c) Si la aerolínea no proporciona sus servicios en el momento que promete hacerlo y usted se queja. ¿Cuál debería ser la compensación a cambio?

7. Respuestas abiertas a situaciones relacionadas con la dimensión disposición a la atención

a) Si la aerolínea no mantiene informados a los clientes con respecto a cuando se prestaran los servicios y usted se queja. ¿Cuál debería ser la compensación adecuada?

b) Si los empleados de la aerolínea no le dan un servicio rápido y usted se queja. ¿Cuál debería ser la compensación a cambio?

c) Si los empleados de la aerolínea no están siempre dispuestos a ayudarle y usted se queja. ¿Cuál debería ser la compensación a cambio?

d) Si los empleados de la aerolínea están demasiado ocupados para responder a su solicitud y usted se queja. ¿Cuál debería ser la compensación a cambio?

8. Respuestas abiertas a situaciones relacionadas con la dimensión seguridad

a) Si el comportamiento de los empleados de la aerolínea no infunden confianza en usted y usted lo manifiesta. ¿Cuál debería ser la respuesta adecuada?

b) Si usted no se siente seguro en sus transacciones con la aerolínea y lo manifiesta. ¿Cuál debería ser la respuesta adecuada?

c) Si los empleados de la aerolínea no son corteses de manera consistente con usted y usted se queja ¿Cuál debería ser la compensación adecuada?

d) Si los empleados de la aerolínea no tienen el conocimiento para responder a sus preguntas y usted se queja ¿Cuál debería ser la compensación adecuada?

9. Respuestas abiertas a situaciones relacionadas con la dimensión empatía de los empleados

a) Si la aerolínea no le da atención individual y usted se queja. ¿Cuál debería ser la compensación adecuada?

b) Si la aerolínea no tiene empleados que le dan atención personal y usted se queja. ¿Cuál debería ser la compensación adecuada?

c) Si la aerolínea no se ocupa de sus intereses como usuario y usted se queja. ¿Cuál debería ser la compensación adecuada?

d) Si los empleado de la aerolínea no entienden sus necesidades específicas y usted se queja. ¿Cuál debería ser la compensación adecuada?

9. Respuestas abiertas a situaciones relacionadas con la dimensión empatía de los empleados

a) Si la aerolínea no le da atención individual y usted se queja. ¿Cuál debería ser la compensación adecuada?

b) Si la aerolínea no tiene empleados que le dan atención personal y usted se queja. ¿Cuál debería ser la compensación adecuada?

c) Si la aerolínea no se ocupa de sus intereses como usuario y usted se queja. ¿Cuál debería ser la compensación adecuada?

d) Si los empleado de la aerolínea no entienden sus necesidades específicas y usted se queja. ¿Cuál debería ser la compensación adecuada?

e) Si la aerolínea no tiene horarios de operación convenientes para todos sus clientes y usted se queja. ¿Cuál debería ser la compensación adecuada?

10. Respuestas abiertas a situaciones relacionadas con la dimensión visual

a) Si la aerolínea no tiene equipo de aspecto moderno y usted lo manifiesta. ¿Cuál debería ser la respuesta adecuada?

b) Si los puntos de atención de la aerolínea y los materiales asociados con el servicio no son visualmente atractivos y usted lo manifiesta. ¿Cuál debería ser la respuesta adecuada?

c) Si los empleados de la aerolínea no se ven pulcros y usted lo manifiesta. ¿Cuál debería ser la respuesta adecuada?

11. Preguntas de control

a) Género: _____

b) Edad: _____

c) Aerolínea en la que vuela con mayor frecuencia: _____

c) Cuantas veces vuela al año

1__ 2__ 3__ 4__ 5__ mas de 5__