

**ELABORACIÓN DE UN ESTUDIO DE CARÁCTER EXPLORATORIO PARA
DESARROLLAR UNA HERRAMIENTA DE IDENTIFICACIÓN DE ALTERNATIVAS
DE RECUPERACIÓN DEL SERVICIO EN LA INDUSTRIA DE SERVICIO EN EL
SECTOR AUTOMOTRIZ**

VANESSA CAMPIÑO BLANCO

**UNIVERSIDAD ICESI
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
SANTIAGO DE CALI
2013**

**ELABORACIÓN DE UN ESTUDIO DE CARÁCTER EXPLORATORIO PARA
DESARROLLAR UNA HERRAMIENTA DE IDENTIFICACIÓN DE ALTERNATIVAS
DE RECUPERACIÓN DEL SERVICIO EN LA INDUSTRIA DE SERVICIO EN EL
SECTOR AUTOMOTRIZ**

VANESSA CAMPIÑO BLANCO

Trabajo de proyecto de grado II

Director: Juan Manuel González Sánchez

**UNIVERSIDAD ICESI
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
SANTIAGO DE CALI**

2013

CONTENIDO

- RESUMEN1
- ABSTRACT1
- 1. INTRODUCCIÓN2
- 2. DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO.....3
 - 2.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....3
 - 2.2. OBJETIVOS9
 - 2.2.1. Objetivo General9
 - 2.2.2. Objetivos Específicos.....9
- 3. MARCO TEÓRICO9
 - 3.1. INTRODUCCIÓN.....9
 - 3.2. MODELOS DE MEDICIÓN DE LA CALIDAD DEL SERVICIO.....10
 - 3.2.1. Modelo Jerárquico Multidimensional (Brady y Cronin, 2001)10
 - 3.2.2. Modelo SERVQUAL (Parasuraman, Zeithaml y Berry, 1985; 1988; 1993; 1994)10
 - 3.2.3. Modelo SERVPERF (Cronin y Taylor, 1992).....11
 - 3.2.4. Modelo de los tres componentes.....12
 - 3.2.5. Estrategia de las Alternativas Atractivas12
 - 3.2.6. Las 5 'S' basados en el diagrama causa-efecto de Ishikawa.....13
 - 3.3. MUESTREO15
 - 3.3.1. Muestreo no probabilístico15

3.3.2. Muestreo por conveniencia	15
4. METODOLOGÍA.....	16
4.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN.....	16
4.2 FUENTES DE INFORMACIÓN Y TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN.....	16
4.3 PROCEDIMIENTOS.....	18
5. RESULTADOS.....	22
6. ANÁLISIS.....	31
6.1 Propuesta inicial de una Herramienta inicial.....	35
6. CONCLUSIONES.....	36
7. BIBLIOGRAFÍA	38
8. ANEXOS	41
8.1. ANEXO 1 - ENCUESTA.....	41

RESUMEN

La investigación se realizó con el objetivo de desarrollar una herramienta para la recuperación del servicio en la industria de servicio Automotriz, se eligió como muestra en un objetivo de mercado de clientes Serviteca "La Campiña". Este proyecto se llevó a cabo como aproximación al desarrollo de una herramienta de recuperación a través de una serie de pasos escritos.

El proyecto se llevó a cabo en dos etapas, la primera investigación de las fuentes teóricas y la literatura y el segundo trabajo de exploración a través de encuestas de calidad del servicio. Se aplicó a 50 personas y se concluyó herramienta ofrece una solución aproximada para no generar la improvisación en el momento del fallo, minimiza la importancia del fracaso y ofrecer una sensación de seguridad que viene después de un fallo y sirven para identificar la información relevante para una empresa con sus alternativas atractivas, utilizando esta herramienta la insatisfacción del cliente se reduce al mínimo.

PALABRAS CLAVE: recuperación, servicio, alternativas atractivas, calidad.

ABSTRACT

The research was conducted with the idea of developing a tool for service recovery in the Car Service Industry, we was chosen as shown in a target market of customers Serviteca "La Campiña ". This project was realized as an approach to developing a recovery tool by a series of written steps.

The project was developed in two stages, the first investigation of the theoretical sources and literature and the second explore job through surveys of service quality. Was applied to 50 people and ended tool provides an approximate solution in order to avoid improvisation at the time of failure , minimize the importance of failure and provide a sense of security that comes after a failure and serve to identify the information relevant to a company with its attractive alternatives , using this tool costumer dissatisfaction is minimized .

KEYWORDS: recovery, service, attractive alternatives, model, quality.

1.1. INTRODUCCIÓN

Durante el proceso de prestación de un servicio es normal que se cometan errores, sin embargo no es un factor que se debe dejar a la improvisación, por el contrario se deben tener planes de acción previamente diseñados teniendo como base los problemas más comunes.

El propósito de la investigación es obtener una herramienta que nos permita abordar estas situaciones imprevistas con acciones inmediatas y adecuadas para recuperar el servicio y poder crear la lealtad del cliente, “La paradoja de la recuperación del servicio”¹. El éxito está en implementar a la actividad principal del servicio una estandarización para minimizar riesgos, que contenga planes preventivos para que así la herramienta sea eficaz a la hora de tener que optar por los planes correctivos en la prestación de un servicio.

Teniendo como ventaja competitiva el desarrollo de esta herramienta, se puede mejorar el servicio y recuperar inmediatamente, pues se logra determinar la situación y proceder a generar soluciones por medio de estrategias ágiles, sin demostrar ambigüedad.

La evidencia sugiere que los esfuerzos de recuperación del servicio tienen el mayor peso en la satisfacción total de los clientes y de sus intenciones futuras de volver a consumir un servicio inicial.²

Por esta razón se hace necesario que la empresa desarrolle compromiso, planeación y lineamientos claros en torno al concepto de recuperación del servicio, es decir estándares.

¹ Stefan Michel, “Analyzing Service Failures and Recoveries: A process Approach”, International journal of service Industry management, 12, No 1 (2001): 20-33).

² (Spring, Harrell y Mackoy, 1995; Webster y Sundaram, 1998).

2. DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

2.1. 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 y causan problemas más grandes ya que como lo dice Roger Bougie “Los clientes enojados a menudo hablan con otras personas acerca de sus problemas”.³

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.

Para llegar a la construcción de una herramienta que permita identificar dichas rutas de recuperación, 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, ya que de no ser así, según Wangenheim, “Los cliente insatisfechos se pueden convertir en Terroristas, al difundir una gran cantidad de comentarios negativos”.⁴

³ Roger Bougie, Rick pieters y Marcel Zeelenberg, “Angry Customers Don’t Come Back, They get back: the experience and Behavioral Implications of Anger and Dissatisfaction in Service”, *Journal of Academy of Marketing Science*, 31, No. 4 (2003):337-393.

⁴ Florian v. Wangenheim, “Postswitching Negative Word of Mouth”, *Journal of Service research*,8, No.1 (2005):67-78.

Uno de los más grandes retos que se presentan para esta iniciativa, es la variación en expectativas individuales, el contexto real en el tiempo de la prestación del servicio y la presencia de factores externos, imprevisibles e incontrolables, hacen que en todos los servicios hasta los más estandarizados tengan fallas.

Un estudio reciente encontró que los esfuerzos de la recuperación no pueden disminuir completamente el descontento, la decepción y la provocación asociada a una experiencia negativa del servicio, pero aquellos parecen tener un impacto constante y positivo en la lealtad del cliente.⁵

Reichfield y Sasser estimaron que un aumento del 5% en la retención del cliente, equivale a un incremento en las utilidades entre el 25% y 125% en un periodo de diez años⁶. Otros han estimado que el reclutamiento de un nuevo cliente cuesta de 5 a 10 veces más que conservar a uno existente.⁷.

El siguiente es un modelo de estrategias, tomado para contextualizar las principales acciones a seguir.⁸



Figura 1: Estrategias para la recuperación del servicio

⁵ Webster y Sundaram, (1998).

⁶ Reichfield y Sasser (1990).

⁷ Rosenberg y Czepiel, 1988

⁸ 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:

- 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, ya que una actitud de solución improvisada puede dañar más el 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.

La calidad es la idea de un producto, servicio o proceso que cumple con el propósito o diseño para el cual fue creado o elaborado;⁹ pero el motivo 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.¹⁰

⁹ Deming, 1989; Ishikawa, 1986; Juran, 1990.

¹⁰ Parasuman, Zeithaml y Berry, 1988).

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

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.¹¹ Hoffman y Bateson plantean que la satisfacción ayuda a los consumidores a construir sus percepciones acerca de la calidad de los servicios.¹²

El proceso de calidad se forma con base en las experiencias de los clientes y a la función que se desempeñó en el servicio prestado, 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.

Cabe aclarar que antes de pensar en una recuperación de servicio es fundamental pensar como primera instancia en una prestación de un servicio de calidad, en su fortalecimiento, es decir evaluar sus procedimientos, su organización, sus instalaciones, las personas que hacen parte de la empresa para poder reforzar en los puntos débiles que se encuentren.

De esta manera se estará evitando desde el principio fallas dentro de él, procurando prestar un óptimo servicio a todas aquellas personas que en cualquier situación requieran utilizarlo. El esfuerzo, todos los gastos físicos y económicos que deben ser invertidos podrán aprovecharse para ser utilizados en su fortalecimiento y no en una recuperación por causa de fallas.

La calidad del servicio traerá beneficios a largo plazo con los clientes, con los empleados y todas aquellas personas que tengan que ver de alguna u otra manera con él. Sus clientes quedaran satisfechos con el servicio prestado además de que la empresa va a estar con

¹¹ Colmenares y Saavedra, 2007.

¹² Hoffman y Bateson (2002)

una positiva disposición a servir, mejorar y facilitar en lo que más pueda a todos sus clientes. Observaremos entonces las dimensiones que se deben tener en cuenta para la prestación de un servicio extraordinario.¹³

Las cuatro dimensiones de un servicio extraordinario

Se debe trabajar arduamente y en equipo para tratar de identificar aquellos posibles aspectos de fallas y de esta manera fortalecerlos y tratar de evitarlos.

Según el modelo presentado por Berry hay cuatro dimensiones sobre las cuales se construye un servicio extraordinario: confiabilidad, recuperación, equidad y sorpresa.

Confiabilidad

La confiabilidad es la dimensión más importante, “los clientes compran una promesa y esperan que esta sea cumplida”. La creación de un manual de procedimientos, permitirá diseñar el servicio para que siga una secuencia de las acciones que se deben tomar con cada paciente en las mismas condiciones. La confiabilidad es un principio central del servicio, un servicio poco confiable es simplemente un mal servicio¹⁴.

Sorpresas del servicio

El elemento sorpresa es necesario para superar las expectativas de los clientes y la mejor oportunidad para asombrar a los clientes es durante el proceso de servicio. Salirse de un servicio rutinario y demostrar un esfuerzo adicional para complacer al cliente logran un asombro en ellos y refuerzan el interés por seguir utilizando el servicio.

Recuperación del servicio

¹³ Servicio extraordinario (Berry, 1996).

¹⁴ ESTRATEGIA DE CALIDAD. http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lad/aceves_o_e/capitulo6.pdf pag124

Recuperado en 03/03/2012, 10:00 a.m.

En el momento de cometer un error en el servicio prestado se tiene que ofrecer una retribución con quien se falló. De acuerdo a Berry existen tres posibilidades cuando el cliente experimenta un problema de servicio: el cliente se queja y la compañía lo satisface, el cliente se queja, pero no queda satisfecho o el cliente no se queja pero queda insatisfecho.

Para la recuperación del servicio se requiere un instrumento de la medición de la calidad del servicio, además de un buzón permanente de quejas. En este instrumento se debe evaluar a toda la organización para atacar los puntos donde se encuentren la mayor cantidad de quejas ya sea de procedimientos, instalaciones o mal trato por parte del personal. Es importante que se aliente a los clientes a quejarse, facilitándole las cosas. Esto no es suficiente, una vez identificados los problemas de servicio, se necesita que se resuelvan con eficacia y recuperar el servicio de una manera personalizada para tratar de recuperar la confianza del cliente¹⁵.

Las respuestas deben ser de una manera rápida, actuar rápidamente demostrará que la empresa u organización se preocupa por un cliente insatisfecho.

Después de observar una falla en el servicio no solo sirve para tratar de recuperar a un cliente sino que además es una oportunidad de detectar en qué puntos se está presentando fallas y tomar acciones correctivas sobre ellos.

Una excelente manera de recuperar un servicio no es solamente respondiendo una queja o disculpándose con cada cliente, es tomar acciones correctivas y que a su vez eviten errores futuros. Así que de esta manera detectando las fallas del servicio y corrigiéndolas se está mejorando continuamente el servicio prestado y tratando de no cometer las mismas fallas con otros clientes el futuro.

¹⁵ ESTRATEGIA DE CALIDAD. http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lad/aceves_o_e/capitulo6.pdf pag 124-129

Recuperado en 03/03/2012, 10:00 a.m.

2.2. OBJETIVOS

2.2.1. Objetivo General

Explorar el desarrollo de una herramienta que potencialmente sea útil para capturar información necesaria y así emprender la recuperación del servicio en el mantenimiento preventivo y correctivo de vehículos.

2.2.2. Objetivos Específicos

- Realizar una revisión bibliográfica sobre metodologías de medición de calidad del servicio, recuperación del servicio, investigación de ventajas competitivas como complemento 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 de servicio automotriz.
- Seleccionar el tipo de muestreo que más se ajuste a las necesidades puntuales del presente proyecto y aplicar a la muestra seleccionada la herramienta seleccionada.
- 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.

3. Marco Teórico

3.1 Introducción

La investigación tendrá una división para explorar las acciones preventivas a seguir, tales como estandarización, calidad y rapidez en los procesos de servicio y ya teniendo una demarcación de estas, pasaremos a estudiar las acciones correctivas a emprender y de qué manera hacerlo, utilizando también estrategias de complemento sobre competidores y ambiente externo, todo en conjunto nos lleva al desarrollo de una herramienta de recuperación competente, las acciones correctivas dependen y tienen como punto de partida las acciones preventivas.

Investigación de componentes para acciones preventivas:

3.2 MODELOS DE MEDICIÓN DE LA CALIDAD DEL SERVICIO

3.2.1 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 sí se busca un mayor nivel de agregación, o de menor detalle, la evaluación se hace con las dimensiones identificadas; pero sí se busca un nivel de desagregación o de detalle mayor, la evaluación se hace a partir de subdimensiones.

3.2.2 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.

3.2.3 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 el 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 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.

3.2.4 Modelo de los tres componentes

Sus principales exponentes son Rust y Oliver (Duque, 2005), quienes se fundamentaron en los planteamientos de Grönroos para proponer su modelo. Básicamente los autores proponen uno Compuesto por tres elementos los cuales son:

- Características del servicio: Es equivalente a la calidad técnica del modelo de Grönroos. Hace referencia al diseño del servicio antes de ser entregado.
- Entrega del servicio: Es equivalente a la calidad funcional del modelo de Grönroos.
- Ambiente del servicio: Este se divide en dos ambientes, interno y externo.

El ambiente interno hace referencia a la cultura organizacional y la filosofía administrativa, mientras que el ambiente externo hace referencia al ambiente físico de la prestación del servicio.¹⁶

3.2.5 Estrategia de las Alternativas Atractivas como una recuperación indirecta del servicio (Patterson y Smith 2003).

El atractivo de las alterativas se refiere a la percepción del cliente de la probabilidad de satisfacción en una relación alternativa¹⁷; en otras palabras, la calidad del servicio anticipada por el cliente de las alterativas disponibles¹⁸.

Cuando el rendimiento del proveedor actual se percibe como mejor que el de las alterativas disponibles, puede aumentar la dependencia del cliente hacia su proveedor actual¹⁹ y por tanto, explicar la estabilidad de las relaciones²⁰. Cuando el cliente

¹⁶ <http://www.bdigital.unal.edu.co/4549/1/08940720.2011.pdf>

¹⁷ (Patterson y Smith 2003; Sharma y Patterson 2000)

¹⁸ (White y Yanamandram 2007)

¹⁹ (Anderson y Nams 1990; Patterson y Smith 2003; Ping 1993)

²⁰ (Bendapudi y Berry 1997; Skinner, Gassen-Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa. Núm. 40, septiembre 2009, págs. 000-000, ISSN: 1138-5758 t51 c. Várela, R. Vázquez y V. Iglesias Comportamiento de abandono de la relación...heimer y Kelley 1992).

desconoce la existencia de alternativas atractivas, o las conocidas no son consideradas más atractivas que la relación actual, es probable que se mantenga en la relación. En cambio, cuando el cliente percibe que hay alternativas atractivas es probable que abandone la relación y busque un proveedor nuevo²¹. Esta reflexión permite proponer la siguiente hipótesis para su posterior análisis:

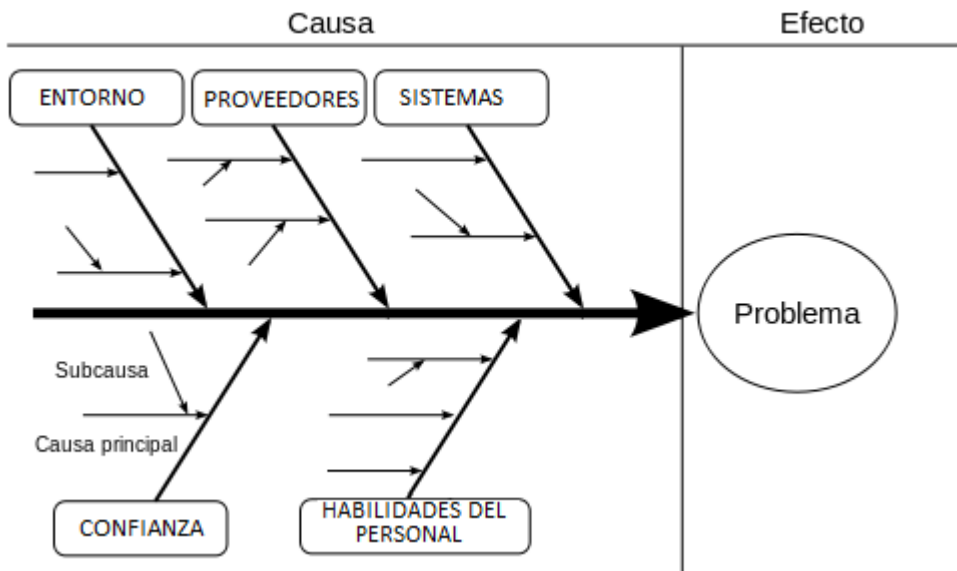
De acuerdo al estudio realizado por C. Varela, R. Vásquez y V. Iglesias revelan que la percepción del cliente de ausencia de alternativas atractivas tiene un impacto negativo en su abandono de la relación con la empresa tras un fallo, esto quiere decir que ante la ausencia de alternativas atractivas, el cliente no abandona ante una falla en la prestación del servicio.

3.2.6 Las 5 'S basados en el diagrama causa-efecto de Ishikawa.

1. Surroundings - Entorno
2. Suppliers - Proveedores
3. Systems - Sistemas
4. Skills - Habilidades del personal
5. Safety- seguridad o confianza

Diagrama de Ishikawa

²¹ (Jones, Mothersbaugh y Beatty 2000; Patterson y Smith 2003; Ping 1993)



Teniendo en cuenta que para la prestación de un servicio existen muchas e impredecibles vías que pueden llevar a un fallo durante su prestación este diagrama puede resultar práctica en el momento de su aplicación y podría ser de gran ayuda para la identificación del tipo de fallo en el que se está incurriendo.

El diagrama de Ishikawa consiste en una representación gráfica en la que pueden identificarse las relaciones múltiples causa-efecto que intervienen en un proceso.

Como se puede percibir en el mapa de este diagrama ubicado en la parte inferior al eje horizontal van llegando líneas oblicuas que representan las causas valoradas por las personas participantes en el análisis del problema. De igual manera a cada una de estas líneas que representan las posibles causas llegan también otras líneas perpendiculares que representan los efectos secundarios, cada causa primaria con sus respectivas causas secundarias forman un grupo de naturaleza común. Al identificar las posibles causas al problema se podrán fortalecer y generar acciones de mejora que me permitan desarrollar un servicio de calidad encontrando vías de soluciones a las fallas dentro del servicio.

En la prestación del servicio dentro de la Serviteca estos criterios son indispensables para tener en cuenta y ser evaluados puesto que como todo servicio no está exento de cometer errores y los criterios del personal que hace parte de la empresa, las maquinas o

herramientas utilizadas, el entorno tanto laboral como el ambiente que es percibido por los clientes es todo un conjunto de aspectos que forman parte del servicio final a prestar.

La manera en como todos estos aspectos se estén llevando a cabo es la que determinará la calidad percibida por los clientes dentro del servicio recibido. El diagrama facilitara la identificación de aquellas causas principales y secundarias de cada criterio y permitirá estructurar un plan para mejorar las fallas existentes.

3.3 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.²²

3.3.1 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.²³

3.3.2 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

²² (Kinneary y Taylor, 1998).

²³ (Kinneary y Taylor, 1998; McDaniel y Gates, 1999).

deciden voluntariamente participar cuando se les intercepta en cualquier lugar, porque el acceso a ellos es más simple que a otros, etc.²⁴

4. METODOLOGÍA

4.1 TIPO DE INVESTIGACION

El enfoque de estudio de este trabajo es evaluar la calidad del servicio identificando los puntos de falla que se presentan durante la prestación un servicio aplicado a la Serviteca LA CAMPIÑA y de esta manera desarrollar una herramienta favorable para su recuperación, por lo que se desarrolló una investigación exploratoria en donde se tomaron casos de clientes en situaciones reales y se puso a prueba la misma, para poder evaluar el comportamiento de los individuos tras una falla y su respuesta después de haber aplicado el instrumento para su recuperación.

4.2 FUENTES DE INFORMACIÓN Y TÉCNICAS DE RECUPERACIÓN

Para la realización de este trabajo la información recolectada se obtuvo a partir de fuentes primarias, en donde se les pidió a los clientes de la Serviteca que a través de encuestas evaluaran la calidad del servicio recibido y sus expectativas de resolución de fallas inesperadas por parte de la Serviteca.

²⁴ (McDaniel y Gates, 1999).

Dentro de la encuesta se tuvieron en cuenta los diferentes aspectos como tiempos de espera, comodidad, atención que se ven involucrados dentro de la prestación de un servicio en este caso particular dentro del servicio de la Serviteca.

Para poder llevar a cabo esta investigación se recurrió a un tipo de muestreo por conveniencia es decir que se realizó la encuesta a personas que se encontraban disponibles en el momento, que estaban en sala de espera y las que decidieron voluntariamente participar cuando se les interceptó en las instalaciones.

Con el fin de abarcar la mayoría posible se trató de encuestar a todos aquellos que durante un lapso de tiempo se acercaron a la Serviteca solicitando un tipo de servicio específico y no la compra de un producto.

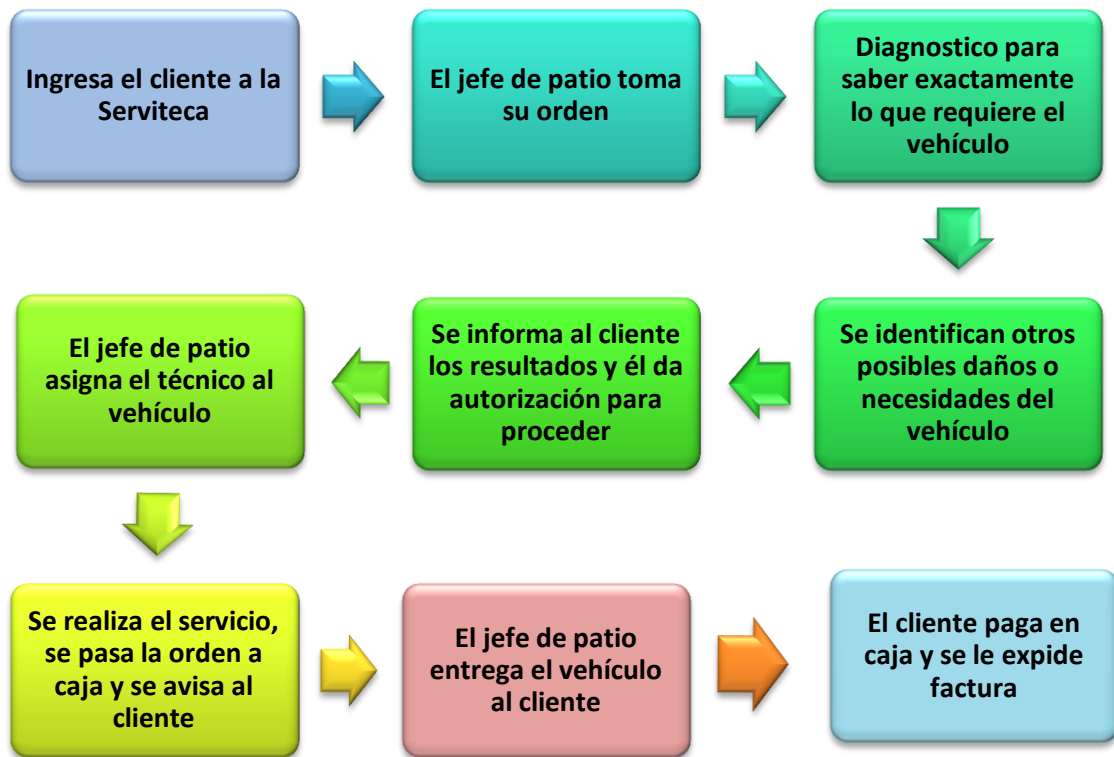
Se realizaron las encuestas a clientes disponibles en las instalaciones, logrando la participación de 50 clientes.

Una vez aplicadas las 50 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 desarrollar la herramienta utilizada como instrumento base para iniciar un proceso de recuperación del servicio, seguido de las respectivas recomendaciones para el investigador.

Proceso de prestación de Servicios Serviteca La Campiña:



Fuente: Elaboración propia

4.3 Procedimientos

Seguindo los distintos modelos de medición, las teorías recopiladas durante la investigación, y posterior a una discusión a fondo con el investigador principal del proyecto, se seleccionó el Diagrama Causa-Efecto Ishikawa teniendo en cuenta las 5 S de para analizar las problemáticas que se perciben internamente, la decisión de utilizar este diagrama es que revela la raíz del problema.

También se utilizó como base para la encuesta, el modelo SERVPERF de medición de la calidad del servicio más que todo enfocándolo en tiempos, como punto de partida para el trabajo de campo.

La decisión de utilizar el modelo SERVPERF se soporta en su amplia aceptación en círculos académicos y en la práctica²⁵ y en Rust y Oliver²⁶ además que con su enfoque de desempeño nos permite medir con mayor confianza la calidad de los servicios, el modelo consta de las mismas 22 afirmaciones del SERVQUAL pero se formulan las preguntas con énfasis de desempeño.

Este modelo se utilizó como base para diseñar el cuestionario y también como punto de partida de los otros modelos encontrados en la revisión bibliográfica del presente trabajo.

Tabla 2: modelo SERVQUAL completo

<p>DIMENSIÓN 1: CONFIABILIDAD</p> <p><i>Habilidad para ejecutar el Servicio Prometido de forma Fiable y Cuidadosa</i></p> <ul style="list-style-type: none">• 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 concluye el servicio en el tiempo prometido <p>DIMENSIÓN 2: SENSIBILIDAD</p> <p><i>Disposición y Voluntad de los Empleados para Ayudar al Cliente y Proporcionar el Servicio</i></p> <ul style="list-style-type: none">• Los empleados comunican a los clientes cuando concluirá la realización del servicio.• Los empleados de la empresa ofrecen un servicio rápido a sus clientes. <p>DIMENSIÓN 3: SEGURIDAD</p> <p><i>Conocimiento y Atención Mostrados por los Empleados y sus Habilidades para Inspirar Credibilidad y Confianza</i></p> <ul style="list-style-type: none">• 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 <p>DIMENSIÓN 4: EMPATÍA</p> <p><i>Atención Individualizada que ofrecen las Empresas a los Consumidores</i></p> <ul style="list-style-type: none">• La empresa de servicios da a sus clientes una atención individualizada.• La empresa de servicios tiene horarios de trabajo convenientes para todos sus clientes.
--

²⁵ (Cronin y Taylor, 1992)

²⁶ (Duque, 2005)

- La empresa de servicios tiene empleados que ofrecen una atención personalizada a sus clientes.

DIMENSIÓN 5: ELEMENTOS TANGIBLES

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

- Los empleados de la empresa de servicios tienen apariencia pulcra.
- Los elementos materiales (folletos, estados de cuenta y similares) son visualmente atractivos.

Fuente: 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 (2012),

BASADO EN 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 primera parte del cuestionario se realizó haciendo mención directamente de la empresa, se formuló una sesión de 4 aspectos a calificar servicio al cliente y tiempos por medio de una escala de Likert de 1-5 donde y con base en los 4 aspectos que se clasifican las afirmaciones del SERQUAL:

1. CONFIABILIDAD

- a) Cuando la empresa de servicios promete hacer algo en cierto tiempo, lo hace.
- b) Cuando un cliente tiene un problema la empresa muestra un sincero interés en solucionarlo.

2. SENSIBILIDAD:

- a) Los empleados comunican a los clientes cuando concluirá la realización del servicio.
- b) Los empleados de la empresa ofrecen un servicio rápido a sus clientes.

3. SEGURIDAD:

- a) Los empleados de la empresa son siempre amables con los clientes.
- b) Los empleados tienen conocimientos suficientes para responder a las preguntas de sus clientes.

4. EMPATIA:

- a) La empresa de servicios tiene empleados que ofrecen una atención personalizada a sus clientes.

5. ELEMENTOS TANGIBLES:

- a) Las instalaciones físicas de la empresa de servicios son visualmente atractivas y su ubicación.

Posteriormente se desarrolló una segunda pregunta de selección múltiple en donde se pide al cliente nos cuente que reacción espera de parte del proveedor de servicios ante una falla inesperada, el objeto de esta pregunta era conseguir toda la información necesaria de la percepción del cliente e indagar un poco acerca de cómo deberíamos capacitar al personal, y como desarrollar un mecanismo de compensación más adecuado previo a la manifestación de la situación fallida de esa manera incluir en nuestra herramienta de recuperación del servicio

Las siguientes dos preguntas se formularon tipo abiertas para indagar un poco acerca de que otras opciones sugiere el cliente. Una vez definido el instrumento y de acuerdo a lo planteado en el apartado.

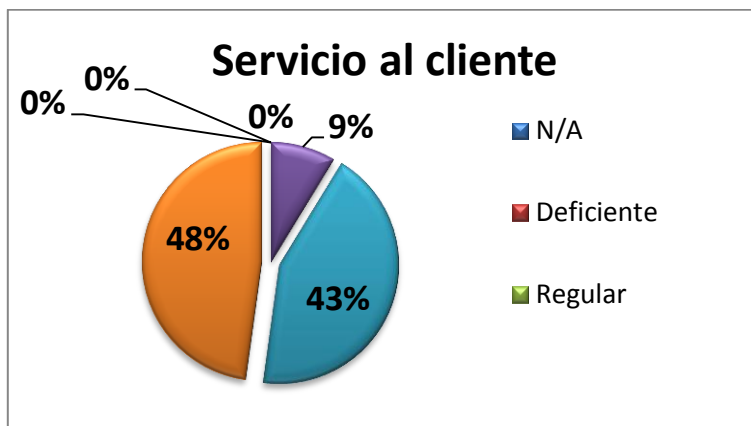
5 RESULTADOS

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

A cada una de las 50 personas que fueron encuestadas se les solicitó calificarán algunos aspectos relevantes para la investigación y así lograr el desarrollo de la herramienta.

- a) Por favor califique de 1 a 5, donde 1 es deficiente y 5 excelentes del servicio al cliente.

Grafico 1: El Servicio al cliente

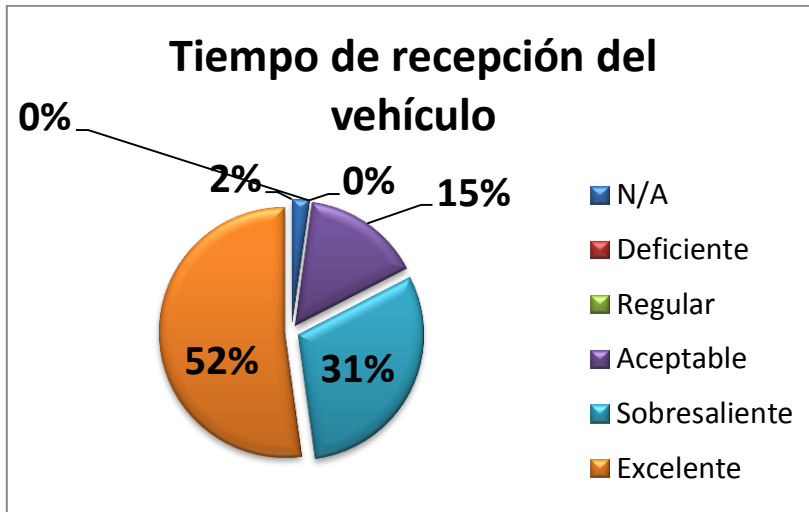


Fuente: Elaboración propia

Tal como se aprecia en el siguiente gráfico, la mayoría de personas encuestadas con un 48% opina que el servicio prestado por la Serviteca es excelente, el 43% opina que el servicio es sobresaliente, es decir que dio una calificación de 4 en la escala y el 9% opina que es aceptable, cabe anotar que las 50 personas respondieron esta pregunta.

- b) Favor califique de 1 a 5, donde 1 es deficiente y 5 excelentes el tiempo de recepción del vehículo.

Grafico 2: Tiempo de recepción del vehículo

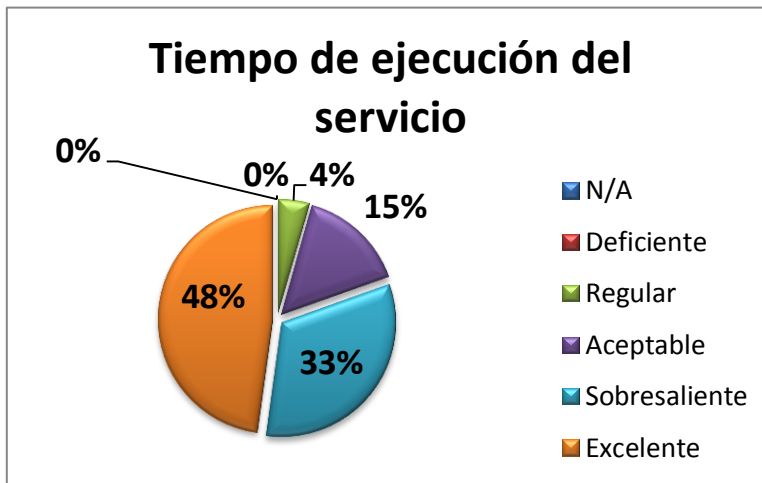


Fuente: Elaboración propia

Una parte considerable de los encuestados opina que el tiempo en que atienden al cliente y reciben el vehículo es excelente, seguido por un 31% tiempo de recepción sobresaliente y un 15% que opina que es aceptable.

- c) Favor califique de 1 a 5, donde 1 es deficiente y 5 excelentes el tiempo de recepción del vehículo.

Grafico 3: Tiempo de ejecución del Servicio

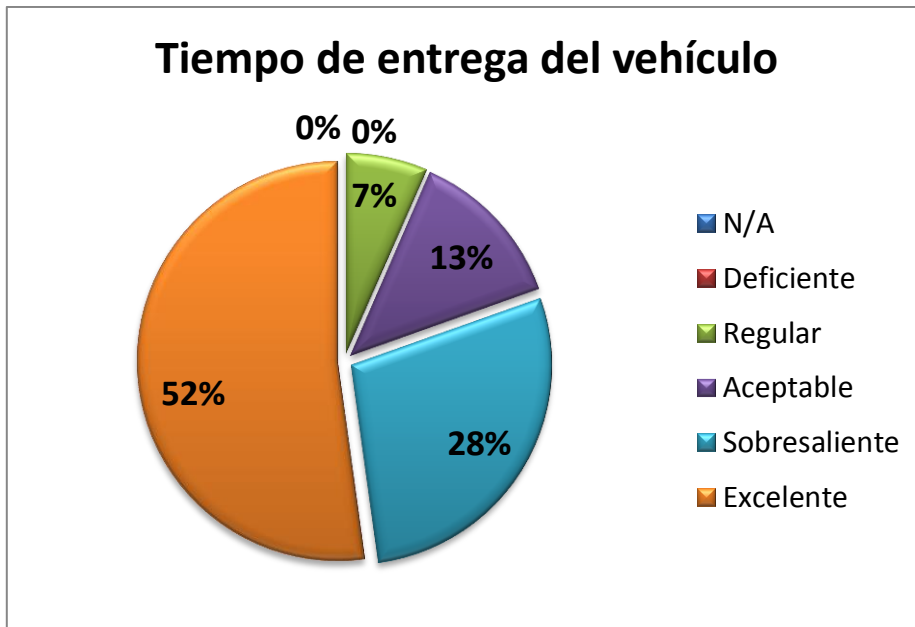


Fuente: Elaboración propia

En este aspecto a calificar con respecto al tiempo de ejecución del servicio se presenta una variabilidad interesante, ya que el 15% de los encuestados dice que el tiempo es aceptable y el 4% opinan que es regular.

- d) Favor califique de 1 a 5, donde 1 es deficiente y 5 excelentes el tiempo de recepción del vehículo.

Grafico 4: Tiempo de entrega del vehículo



Fuente: Elaboración propia

El gráfico número 4 ilustra las respuestas agrupadas según la cantidad de personas que opinan que el tiempo de entrega del vehículo es excelente, sobresaliente, aceptable o regular. Teniendo como respuesta con mayor frecuencia que el tiempo es excelente refiriéndose a que es el más adecuado.

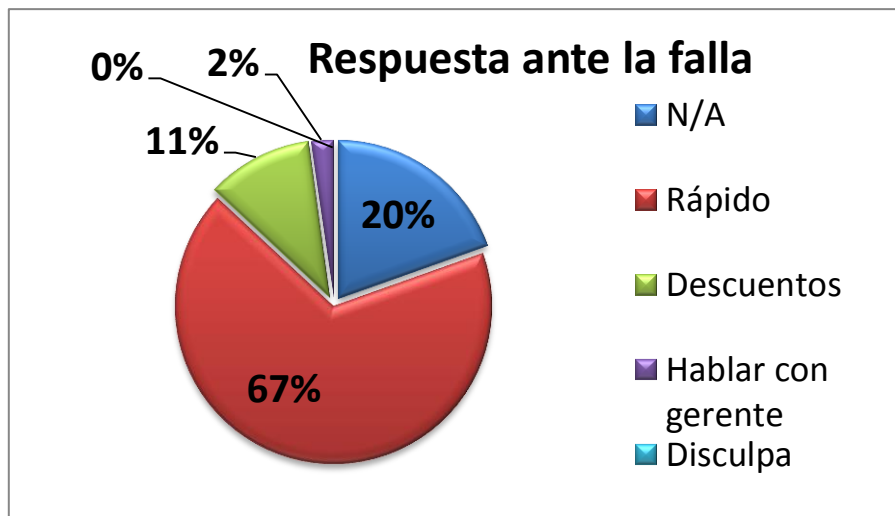
2. ¿Cómo le gustaría que La Serviteca La Campiña respondiera ante alguna falla inesperada del servicio? (marque con una x)

En esta pregunta las frases completas fueron las siguientes:

- a) Solucionando el problema de manera rápida y efectiva.
- b) Ofreciendo algún descuento significativo en el servicio/obsequiando bonos de servicio.
- c) Teniendo una reunión con el gerente donde pueda exponer mis quejas.
- d) Obteniendo una sincera disculpa por parte del prestador de servicios.

Podemos observar en la tabulación de las respuestas, que la mayoría de encuestados eligió la opción a) Solucionar el problema de manera ágil y efectiva y una cantidad significativa del 20% prefirió no responder esa pregunta.

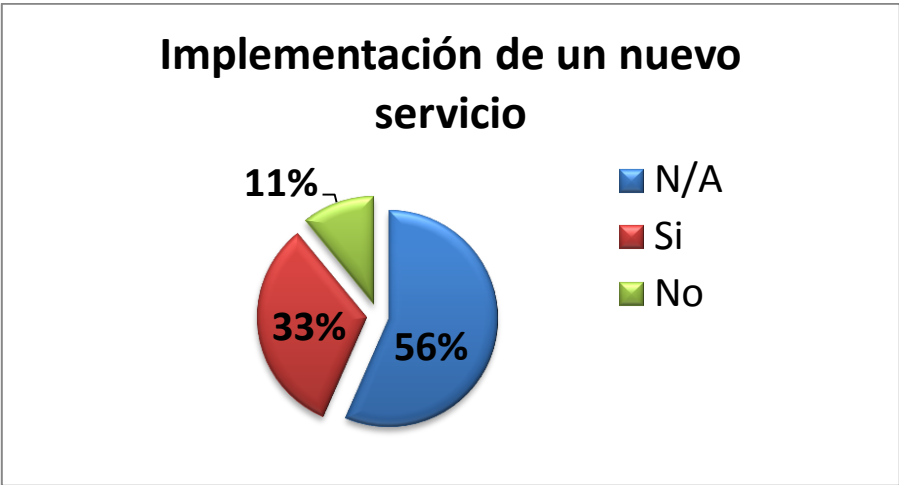
Grafico 5:



Fuente: Elaboración propia

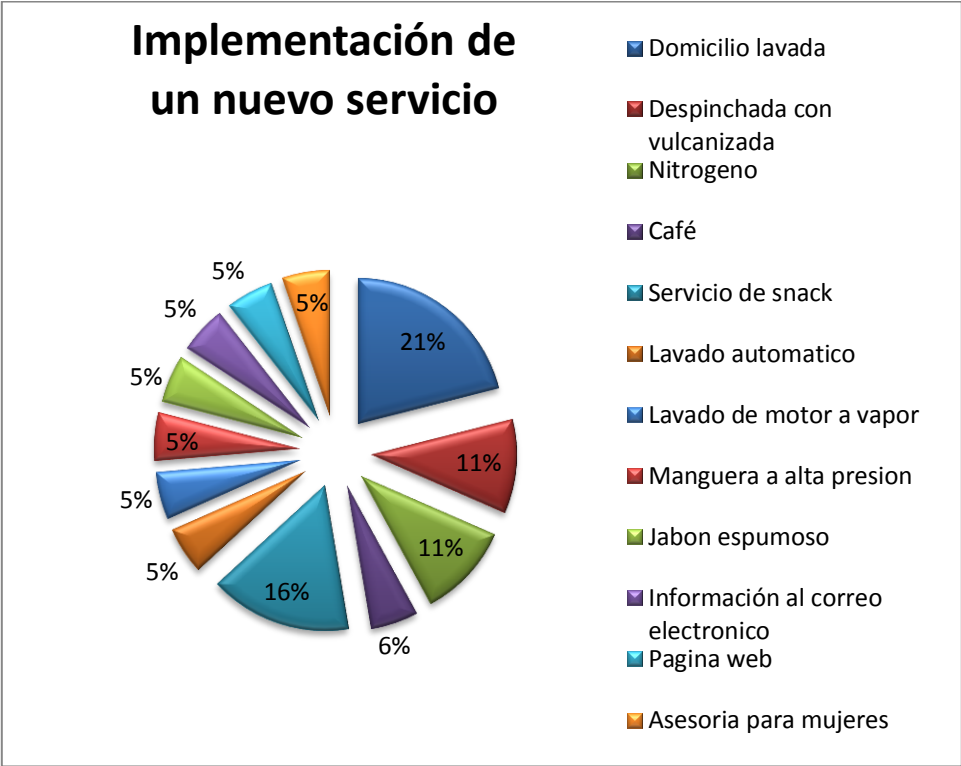
3. ¿Le gustaría que La Serviteca La Campiña implemente algún nuevo servicio? ¿Cuál? (alternativas atractivas)

Grafico 6



Fuente: Elaboración propia

Grafico 7

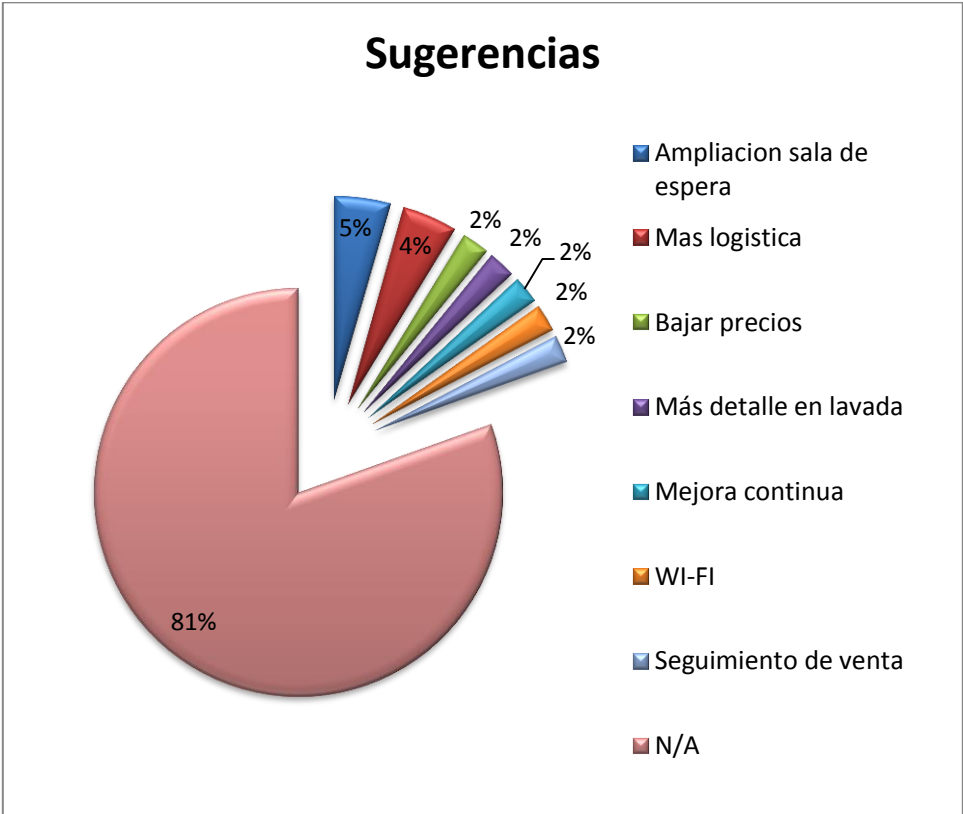


Fuente: Elaboración propia

Esta pregunta se elaboró con objeto de ver reflejadas que características podrían hacernos tener más alternativas atractivas.

Grafico 8

4. Sugerencias



Fuente: Elaboración propia

5. Por favor valore del 1 al 5 (donde 1 es deficiente y 5 es excelente) los siguientes atributos de Serviteca La Campiña:

Esta pregunta fue elaborada pensando en aplicar algunas frases del SERVPERF.

Se analizó la característica de

- CONFIABILIDAD

Con la calificación de la competencia orientación a satisfacer al cliente- cuando un cliente tiene un problema la empresa muestra un sincero interés en solucionarlo.

- SEGURIDAD:

La calidad del servicio- Los empleados de la empresa son siempre amables con los clientes.

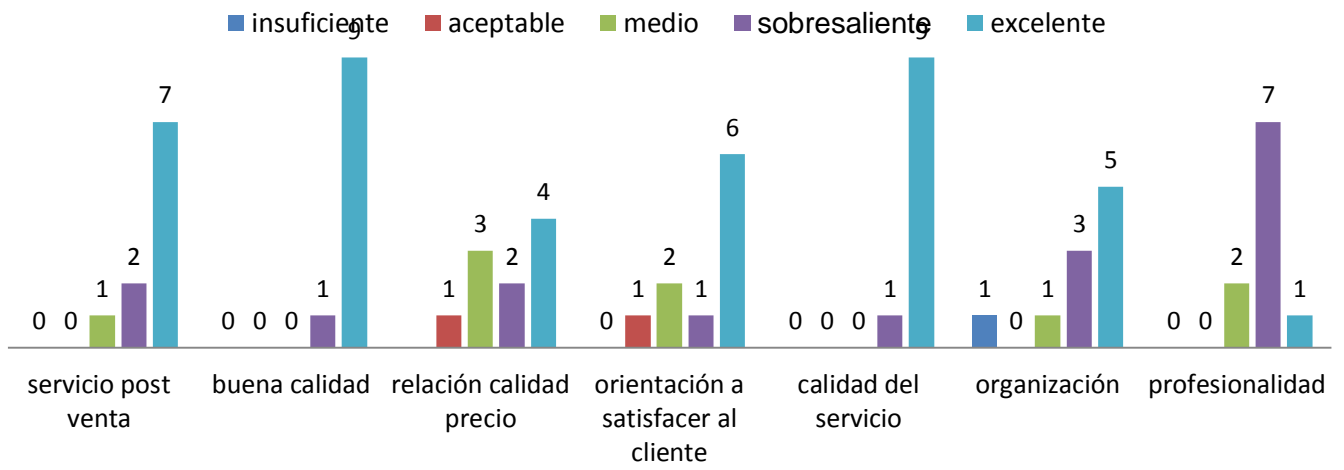
Profesionalidad - Los empleados tienen conocimientos suficientes para responder a las preguntas de sus clientes.

- ELEMENTOS TANGIBLES:

Organización - Las instalaciones físicas de la empresa de servicios son visualmente atractivas y su ubicación.

Gráfico 9

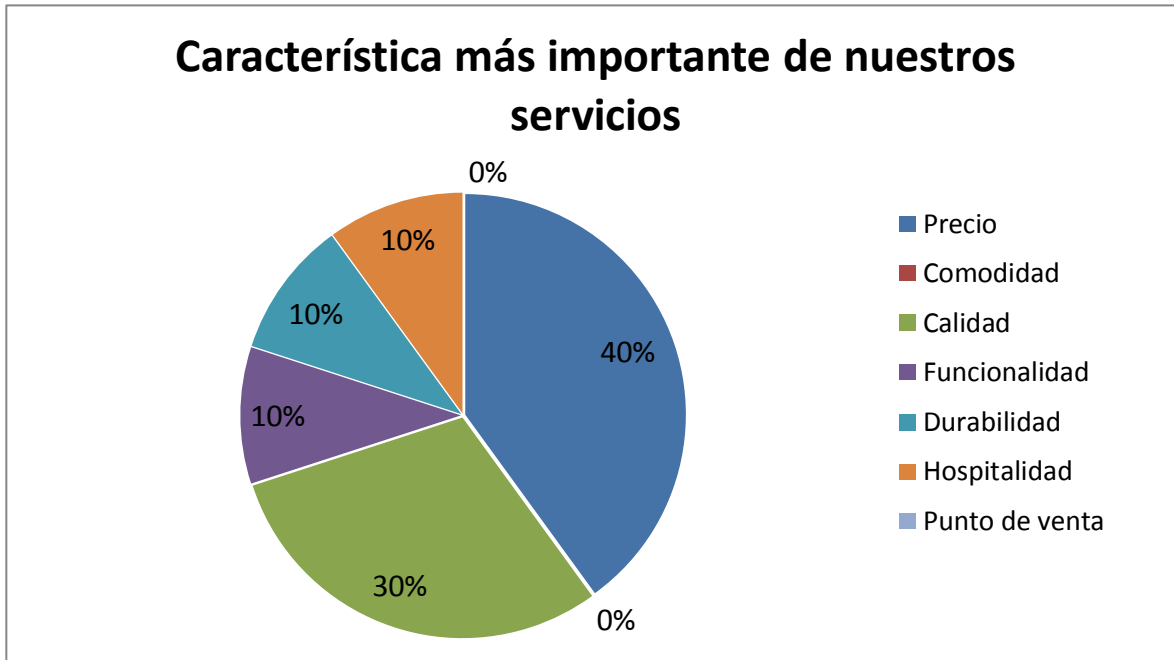
Atributos de la Serviteca La Campiña



Fuente: Elaboración propia

Grafico 10

¿Cuál fue la característica más importante para usted a la hora de utilizar nuestros servicios?



Fuente: Elaboración propia

En esta pregunta se buscó indagar un poco en aspectos mencionados en el SERVQUAL como:

- CONFIABILIDAD

Funcionabilidad: Cuando la empresa de servicios promete hacer algo en cierto tiempo, lo hace.

Relación calidad precio.

- EMPATIA:

Hospitalidad: La empresa de servicios tiene empleados que ofrecen una atención personalizada a sus clientes.

- ELEMENTOS TANGIBLES:

Punto de venta: Las instalaciones físicas de la empresa de servicios son visualmente atractivas y su ubicación.

6. ANÁLISIS

Ya que el presente trabajo está orientado a determinar 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 en la pregunta número 2, la característica más importante a la hora de remediar una falla, es actuar rápida y efectivamente (con una participación del 67% de la muestra).

Una de las características más importantes de los servicios es la heterogeneidad, no pueden existir dos servicios que sean exactamente iguales, ya que los servicios son realizados por personas y cada persona es diferente, actúa diferente ante cada cliente y en distintas situaciones; esto puede traernos ventajas o desventajas, por esto es necesario prestar atención a las personas que prestarán los servicios a nombre de la empresa.

Tratar de tener una herramienta de recuperación del servicio para tener un punto de partida e intentar estandarizar este proceso, así se controla un poco esta variabilidad o heterogeneidad y se soluciona de manera más rápida y ordenada.

En este paso se debe tener en cuenta un estudio previo de cuáles son las fallas más comunes que surgen en el proceso de prestación del servicio.

Las que se deben a algo frecuente se buscarán eliminar de raíz con reestructuración o suplir la necesidad de raíz (5 S Diagrama Ishikawa) y las demás fallas que no presentan algo común se pondrá a prueba con nuestra herramienta.

Basándonos en la respuesta ante falla de manera rápida y efectiva, enfocaremos el diseño de la herramienta en esta característica.

La segunda respuesta con más votos fue la de ofrecer un descuento considerable o bonos de servicio.

Ante esta respuesta se debe ser muy cuidadoso, ya que depende la manera como se transmita la iniciativa, así mismo será tomada.

Me explico, si una persona hace un reclamo por una falla, no se debe reaccionar regalando un bono y omitir la solución ya que esto puede ofender al cliente, esta opción se debe tomar como una alternativa a la primera reacción que los mismos clientes respondieron, la de solucionar rápida y efectivamente la falla.

En la primera pregunta evaluamos 4 aspectos a calificar, en general se obtuvo una buena calificación para el establecimiento estudiado, pero se presentan debilidades en dos puntos, el tiempo de recepción del vehículo fue calificado como aceptable con un 15% como se puede observar en el gráfico 2 ; Cuando realizamos el trabajo de campo se pudo observar que se generaba tráfico los días sábados y a veces el cliente podía estar esperando hasta 10 minutos para que lo atendieran esto se verá reflejado más adelante cuando analicemos las sugerencias.

De acuerdo a la característica que más valoran los clientes de un servicio o ante la falla, que es el tiempo, revisaremos también la calificación del tiempo de ejecución del servicio, en donde se comienzan a presentar respuestas con calificación de “Regular” que se evidencian en el gráfico 3 es decir que el 4% de los clientes encuestados, piensa que la ejecución del servicio es demorada, cabe resaltar que de acuerdo a la característica de intangibilidad o ausencia de propiedad de los servicios se debe recurrir a menores tiempos para que sea percibido como tal un servicio o experiencia vivida.

¿Cuáles son las dimensiones del servicio más importantes?

Tal como lo muestra el resultado de las preguntas 4,5 Y 6 referente al gráfico 7, 8 y 9 son: La calidad del servicio, orientación a satisfacer al cliente, organización.

Aquí podemos ver reflejados algunos aspectos que evaluamos del SERVQUAL en donde se refleja que la CONFIABILIDAD, SEGURIDAD Y EMPATIA son muy importantes para un buen servicio al cliente , se deben tener en cuenta a la hora de realizar la herramienta del servicio.

La pregunta número 3, 5 y 6 se formularon con el fin de establecer unas alternativas atractivas según la propuesta de Patterson y Smith 2003 que analizamos en el marco teórico, con su estrategia de una recuperación indirecta del servicio.

El grafico número 7 y 8 evidencian distintos servicios nuevos que los clientes sugieren para que el establecimiento implemente.

Esto sugiere que los puntos mejor evaluados se mantengan como alternativas atractivas presentes y los puntos sugeridos a implementar se tengan en cuenta como alternativas atractivas potenciales.

Los aspectos mal calificados o debilidades actuales en el servicio son “Los tiempos de entrega del vehículo” en donde se presenta un 7% de calificación “Regular” y que compensado con la respuesta de sugerencias encontramos similitudes cuando el cliente responde frases como “Deberian aumentar la fuerza logistica de servicio en los dias de mayor demanda”. Estos aspectos 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 de un servicio en específico.

Sin embargo, se presentan muchas pérdidas de clientes debido a una falla que ha pasado sin ningún tipo de recuperación, esto se evidencia en el índice de clientes activos que pasó

de ser de un 63% en 2008 a un 37% en 2013 según el sistema comercial del establecimiento.²⁷

Lo cual quiere decir que posiblemente se presenta un problema de deserción es decir el cliente elige tomar alguna medida de tipo privado ante la falla y sin comunicar su insatisfacción de manera adecuada entonces cambia de proveedor (deserción).

Según las investigaciones, 5 de cada 10 clientes se quejan. (Stephen S Tax y Stephen W Brown "Recovering and Learning from service Failure", Sloan Management review, 49, No.1, (otoño, 1998):75-58)

Lo que espera un cliente según el libro Marketing de servicios son tres tipos de justicias:

Procedimental: seguir políticas y reglas establecidas, que la empresa asuma la responsabilidad seguido por un proceso de recuperación del cliente.

Interactiva: comportamiento de los empleados del establecimiento con el cliente, explicación de fallas y un esfuerzo por resolver rápido.

De resultados: Se refiere al tipo de compensación que el cliente recibe por las pérdidas y molestias (Stephen S Tax y Stephen W Brown "Service recovery: Research, insight and practice, en Swartz y Iacobucci. Handbook of Services marketing and Managmen:227)

²⁷ Sistema contable y comercial La campiña Ltda, según análisis de estrategia de CMR (20139 CM-UNO, versión 7,2.

6.1 Propuesta inicial de la Herramienta:

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 un proceso como herramienta de la recuperación del cliente; que se presenta a continuación:

1. Hacer bien el trabajo desde la primera vez.(Las cuatro dimensiones de un servicio extraordinario, Berry,1996)
2. Identificar posibles fallas y reestructurar para solucionarlas. (Modelo Jerárquico Multidimensional (Brady y Cronin, 2001)).
3. Tener publicidad que motive al cliente a reclamar junto con la implementación de una cultura de aprovechamiento de queja como oportunidad. (Gilly, Stevenson y Yale; 1991)
4. Escuchar atentamente, con actitud receptiva e interesada la queja del cliente, reconozca los sentimientos del cliente y muéstrese empático.
5. Agradecer por la notificación.
6. Dar explicaciones necesarias. (Jochen Wirtz y Anna Mattila, consumer responses to Compensation, Speed of Recovery and Apology after a service failure”, International Journal of service Industry Management, 15, No2, 2004):150-166.
7. Mostrarle el procedimiento base como la empresa planea proceder.
8. Buscar una solución rápida o asegurarle al cliente una solución inmediata, por medio de frases como: estamos trabajando en la solución, “entiendo porque está molesto y estamos trabajando para su bienestar”.
9. Mantener al cliente informado de lo que se está haciendo y todo el proceso.
10. Examine una posible compensación. (Estelami Hooman y Peter de Maeyer, “Customer Reactions to service Provider Overgenerosity”, Journal of Service Research, 4, No3 (2002):205-217.
11. Tome medidas preventivas para que no vuelva a ocurrir esa falla.

7. CONCLUSIONES

- El reto principal de la sociedad es posicionar su producto como el mejor y el único, crear lealtad de parte del cliente, cada vez el mundo compite por alcanzar la excelencia, y esta solo se alcanza cuando se crea algo único e irreplicable como lo puede llegar a ser un servicio.

Una de las principales características de los servicios es la heterogeneidad y por esa razón se dificulta tener una herramienta precisa y puntual que resuelva todos los casos de falla de los servicios, para cada caso se deben evaluar unas alternativas y soluciones respectivas.

Teniendo estipulados los pasos anteriormente mencionados y haciendo las capacitaciones respectivas, se puede partir de una base de estandarización de recuperación del servicio.

- Los elementos de estudio y los pasos propuestos para comenzar con la recuperación parecen acomodarse a suplir estas necesidades y a cumplir las expectativas del cliente, sin embargo como lo mencionamos anteriormente, esta herramienta no garantiza una perfecta recuperación del cliente ni garantiza crear un sentimiento de lealtad en el cliente, ya que en los servicios cada acto depende de muchas variables, es decir es muy subjetivo.
- Al realizar el análisis se partió de una base de suposiciones que daban respuesta a porque la gente respondió de cierta manera cada pregunta, pero no se tuvo presente en el estudio a ningún psicólogo que validara este análisis, por lo cual se generalizan los resultados de las encuestas según opinión promedio y no casos especiales.
- Ninguna falla debe volverse común y normal dentro del panorama de servicio en una compañía, la idea de aproximarse a desarrollar una herramienta de la recuperación, no es estar rescatando en cada momento el servicio, no se trata de generar una estrategia reactiva sino también correctiva; el programa se acomoda a

una falla inesperada, pero si se utiliza muchas veces para la misma falla, causa incredibilidad y desconfianza. La falla no debe seguirse presentando.

- Dentro del trabajo de campo realizado se presentaron cambios en la encuesta inicial debido a que una de las preguntas era abierta y no nos daba una respuesta concreta de que quería el cliente ante una falla por parte de su proveedor en forma de compensación, por lo que modificamos la encuesta y esa pregunta se realizó cerrada con opción múltiple basada en las respuestas más frecuentes, es decir en este tipo de encuestas de servicio se debe ser lo más puntual posible dado que por la intangibilidad del servicio da lugar a la ambigüedad.
- También se debe tener presente que tipo de compensación se está dispuesto a ofrecer porque no encontramos a veces con situaciones donde el cliente quiere aprovechar la situación y la empresa prestadora de servicios debe controlar esto por medio de políticas establecidas.
- Todo plan correctivo y preventivo diseñado con esta herramienta, debe ser controlado y tener un sistema de medición y seguimiento para lograr el objetivo de fidelizar al cliente después de haber experimentado una falla.

De acuerdo con toda la investigación y los puntos mencionados anteriormente, la implementación de las teorías investigadas refuerza una buena recuperación del cliente, las acciones preventivas planeadas de acuerdo al resultado de la aplicación del modelo SERVPERF, la identificación de problemas principales por medio del diagrama de Ishikawa con sus 5 s's del servicio y con el reforzamiento e implementación de las alternativas atractivas, estas tres principales estrategias presenta 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.

8. BIBLIOGRAFÍA

Stefan Michel, "Analyzing Service Failures and Recoveries: A process Approach", International journal of service Industry management, 12, No 1 (2001): 20-33).

(Spreng, Harrell y Mackoy, 1995; Webster y Sundaram, 1998).

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

Roger Bougie, Rick pieters y Marcel Zeelenberg, "Angry Customers Don't Come Back, They get back: the experience and Behavioral Implications of Anger and Dissatisfaction in Service", Journal of Academy of Marketing Science, 31, No. 4 (2003):337-393.

Florian v. Wangenheim, "Postswitching Negative Word of Mouth", Journal of Service research,8, No.1 (2005):67-78.

Webster y Sundaram, (1998).

Reichfield y Sasser (1990).

Rosenberg y Czepiel, 1988

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

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.

Kinnear, T.C.; Taylor, J.R. (1998). *Investigación de Mercados 5ª 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.

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. 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.

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.

Deming, 1989; Ishikawa, 1986; Juran, 1990.

Parasuman, Zeithaml y Berry, 1988).

Servicio extraordinario (Berry, 1996).

ESTRATEGIA DE CALIDAD

http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lad/aceves_o_e/capitulo6.pdf

pag124

<http://www.bdigital.unal.edu.co/4549/1/08940720.2011.pdf>

(Patterson y Smith 2003; Sharma y Patterson 2000)

(White y Yanamandram 2007)

(Anderson y Nams 1990; Patterson y Smith 2003; Ping 1993)

(Bendapudi y Berry 1997; Skinner, Gassen-Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa. Núm. 40, septiembre 2009, págs. 000-000, ISSN: 1138-5758 t51 c. Várela, R. Vázquez y V. Iglesias Comportamiento de abandono de la relación...heimer y Kelley 1992).

Jones, Mothersbaugh y Beatty 2000; Patterson y Smith 2003; Ping 1993)

(Kinnear y Taylor, 1998).

9. ANEXO 1



ENCUESTA PARA MEJORA DE SERVICIOS

1. Por favor califiquen una escala de 1 -5, donde 1 es deficiente y 5 excelente los siguientes aspectos:
 - a) Servicio al cliente
 - b) Tiempo de recepción del cliente
 - c) Tiempo de ejecución del servicio
 - d) Tiempo de entrega del vehículo

2. ¿Cómo le gustaría que la Serviteca La Campiña respondiera ante alguna falla inesperada del servicio? (marque con una x)
 - a) Solucionando el problema de manera rápida y efectiva.
 - b) Ofreciendo algún descuento significativo en el servicio /obsequiando bonos.
 - c) Teniendo una reunión con el gerente, en donde pueda exponer mi queja.
 - d) Obteniendo una sincera disculpa por parte del prestador de servicios.

3. ¿Le gustaría que la Serviteca implemente un nuevo servicio? ¿Cuál?

4. Sugerencia

5. Por favor valore del 1 al 5 (donde 1 es deficiente y 5 es excelente) los siguientes atributos de Serviteca La Campiña:
Postventa, calidad, relación precio vs. Calidad, profesionalismo, organización y orientación a satisfacer al cliente.

6. ¿Cuál fue la característica más importante a la hora de escogerlos?
Precio, comodidad, calidad, funcionalidad, tiempos, hospitalidad o punto de venta.