



UNIVERSIDAD DE SONORA
UNIDAD REGIONAL NORTE
DIVISIÓN DE CIENCIAS E INGENIERÍA
DEPARTAMENTO DE FÍSICA, MATEMÁTICAS E INGENIERÍA

DISERTACIÓN
APLICACIÓN DEL MÉTODO CUALITOMETRO
PARA DETERMINAR EL NIVEL DE SATISFACCIÓN
EN EL SERVICIO EN GRUPO ERSA

QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE
INGENIERO INDUSTRIAL Y DE SISTEMAS

PRESENTA
GUADALUPE CARLOS SERNA RÍOS

H. CABORCA, SONORA.

OCTUBRE DE 2011.

Universidad de Sonora

Repositorio Institucional UNISON



"El saber de mis hijos
hará mi grandeza"



Excepto si se señala otra cosa, la licencia del ítem se describe como openAccess

H. Caborca, Sonora; a 31 de octubre del 2011.

**GUADALUPE CARLOS SERNA RÍOS
P R E S E N T E.**

Por este conducto, nos es grato informarle que su proyecto de disertación titulado: **Aplicación del método Cualitometro para determinar el nivel de satisfacción en el servicio en grupo ERSA**, ha sido cuidadosamente analizado y se ha verificado el cumplimiento de los objetivos propuestos en el anteproyecto de disertación, por lo cual se emite un dictamen satisfactorio del contenido de la misma.

Por tal motivo se extiende la autorización para proceder a la edición e impresión final del documento y posteriormente presentar el Examen Profesional en la fecha establecida por el Departamento de Física, Matemáticas e Ingeniería.

A T E N T A M E N T E
“El saber de mis hijos hará mi grandeza”

M.I. LETICIA LEÓN GODÍNEZ
Asesor del trabajo de tesina

M.E. CARMEN SOTELO JAQUEZ

Revisor de la Tesina

PLATT

M.C. MIRTA LORENA ZEPEDA

Revisor de la Tesina

C.c.p. M.C. Mario Gómez Quezada, Jefe del Depto. de Física, Matemáticas e Ingeniería.

DEDICATORIAS

A Dios:

Quien me brinda fuerzas para avanzar día tras día con su bendición y por darme a mi maravillosa familia.

A mi Madre:

A ella le debo lo que soy, ya que, gracias a su esfuerzo, supo sacarme adelante y hacerme un hombre de bien, con valores y coraje para luchar por alcanzar las metas.

A mi esposa:

Ya que me apoyo en el transcurso de esta carrera y comprendió el esfuerzo que se requiere para poder realizar este sueño, es el pilar principal que sostiene a nuestra familia, y además de alentarme cuando flaqueaba en el intento de poder llegar a esta meta finalmente alcanzada.

A mis hijos:

Que son el motor que mueven mi mundo y son esas pequeñas personitas a las que van enfocados todos mis esfuerzos y que diariamente cuando me enfrento a algún obstáculo, es ese enfoque lo que me anima a sortearlo.

A mis hermanos:

Que, de alguna forma u otra, también contribuyeron al esfuerzo de verme terminar esta carrera.

A mi suegra Tere y a su Mama Sara:

Que también forman parte de mi familia y sé que de corazón ellas también me consideran parte de la suya.

AGRADECIMIENTOS

A todos mis maestros

que a lo largo de mis estudios me apoyaron y me brindaron no solo su conocimiento, sino que además su amistad, me aconsejaron para poder salir adelante y me formaron para poder triunfar en la carrera más difícil; la de la vida.

M.I. Leticia León Godínez,

Por haber sido más que una maestra una consejera tanto en aula como ahora en el ámbito laboral y siempre mostrando disposición, además, por el gran apoyo que me brindó para la realización de este trabajo de tesina

M.E. Carmen Sotelo Jaquez

Me brindo sus conocimientos en el transcurso de la carrera además de darme también su apoyo en este proceso de titulación.

M.C. Mirta Lorena Zepeda Platt

El apoyo que nos ofrece al realizar este trabajo de tesina ha sido de verdad invaluable

A mis compañeros de la carrera

Sin ellos, los años que dura este curso, no hubieran sido los mismos, por brindarme su amistad que ha ido aún más allá de las aulas.

A la Universidad de Sonora

Institución que día con día se preocupa por la creación de Sonorenses de calidad

Aplicando la mejora continua en todos los aspectos

Y en general a todas las personas que de de algún modo me ayudaron para que pudiera alcanzar mis objetivos.

INDICE

	PÁGINA
CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN	1
1.1 Antecedentes	1
1.2 Objetivo	3
1.3 Justificación	4
1.4 Delimitación	4
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO	
2.1 Calidad en el servicio al cliente	5
2.1.1. Conceptos	7
2.1.2. Características de los servicios	8
2.2 Elementos básicos de la calidad en el servicio	9
2.2.1. Dimensiones de la calidad en el servicio	11
2.4 Protocolo de servicio al cliente	14
2.5 Calidad personal	15
2.5.1 Lograr el involucramiento de los empleados	16
2.6 Medición del servicio al cliente	18
2.7 Alfa de Cronbach	24
CAPÍTULO III. CASO DE ESTUDIO	
3.1 Generalidades	28
3.1.1. Misión y visión	28
3.1.2. Estructura organizacional	28
3.2 Metodología de aplicación	29
3.2.1. Diseño del instrumento de medición	30
3.2.2. Aplicación del instrumento de medición	30
3.2.3. Determinación de la confiabilidad del instrumento de medición	30
3.2.4. Análisis de resultados	31
CAPÍTULO IV. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	48
BIBLIOGRAFIA	50
ANEXOS	52
Anexo 1: Cuestionario basado en el modelo de Cualitometro	52
Anexo 2: Determinación del Alfa de Cronbach	56
Resultados de la encuesta para calidad esperada	55
Alfa de Cronbach para Calidad Esperada	56
Resultados de la encuesta para calidad recibida	57
Alfa de Cronbach para calidad recibida	58

CAPÍTULO I

INTRODUCCIÓN

1.1. Antecedentes

En Estados Unidos, como en Europa Occidental, las empresas se estaban dando cuenta de que la calidad del producto no era suficiente para ofrecer una diferenciación. Japón había alcanzado y sobrepasado, durante la década de 1970 y principios de la década de 1980, al mundo occidental en calidad, lo que exigía un cambio fundamental. La industria estaba en declive mientras que el sector de servicios crecía (y sigue creciendo). La mayoría del trabajo y las ideas sobre la calidad tenían una orientación hacia la industria y la producción (Horovitz; 2006).

Un estudio realizado por *Quality in Manufacturing* resultó que el 83.6% de los entrevistados afirmó que la principal medida de la calidad era la satisfacción del cliente. También es importante saber que las expectativas son algo que cambia constantemente. Lo que era aceptable hace 10 años, en la actualidad puede ser rechazado. (Besterfield; 1995)

Una buena parte de las empresas se han dado cuenta de que no están atendiendo a un mercado sino a los clientes. Las industrias están empezando a darse cuenta de esto ahora porque sus precios están disminuyendo y el crecimiento se está haciendo cada vez más lento, además se están multiplicando los programas de “orientación al cliente” y “satisfacción del consumidor”.

En muchos sectores, las empresas han dado un paso más; no solo consideran que atienden a clientes, más que a un mercado, sino que consideran que es más barato, más fácil y, más rentable retener a los clientes actuales que atraer a nuevos clientes, se ha estimado que el costo que implica conseguir un cliente es de hasta cinco veces mayor que el necesario para conservarlo, esto fue

especialmente así a partir de la década de 1990 cuando el crecimiento en el mundo occidental era mínimo, reforzando así la necesidad de la orientación al cliente, una orientación al servicio y la satisfacción del consumidor (Horovitz; 2006).

En definitiva, escuchar atentamente a los clientes y sus reclamaciones, se ha convertido en una pieza fundamental del servicio, después de todo, una queja no es más que una solicitud de servicio.

Mediante una encuesta llevada a cabo en clientes que compran al menudeo por la Sociedad Estadounidense para el Control de la Calidad logró establecerse que los clientes insatisfechos rara vez se quejan. En el estudio se determinó que, en promedio, solo aproximadamente 1% manifestó su queja a la gerencia, 18% lo hizo con el personal de mostrador y el 81%, no se quejó. Aproximadamente el 25% de los clientes insatisfechos, no volvió a comprar esa marca. Cuando se recibe una queja, representa una oportunidad para realizar una mejora a la calidad. Todas las compañías deberían tener un procedimiento para el procesamiento de las quejas presentadas por los clientes. (Besterfield; 1995).

Actualmente en México existe una preocupación por las organizaciones para mejorar la calidad en el servicio, esto es debido a que los clientes han cambiado a través de los años, ellos exigen cada vez más sus derechos como consumidores, cuenta con una gran información y su grado de exigencia es cada vez más alto. Plancarte (1998) menciona que las principales características de por qué el servicio es importante en hoy día, como son:

- Cuesta 5 veces más trabajo ganar un nuevo cliente que conservar uno que ya tenemos.
- Los beneficios por utilidades provienen de los clientes.
- Si no se monitorea el nivel de satisfacción de los clientes, se dará cuenta de su insatisfacción una vez que se hayan ido.
- La gente hace en promedio más comentarios negativos que positivos de un servicio.

- El brindar servicio al cliente determina la existencia de muchos negocios.
- Los servicios de calidad requieren personas de calidad.
- Un cliente requiere en promedio 12 experiencias positivas para olvidar una mala experiencia.

Tschohl (1997), señala que uno de los beneficios del servicio al cliente, es que estimula a la clientela a presentar una queja, y eso es bueno. Las quejas son oportunidades que se ofrecen para poder corregir los problemas que, de otra forma, nunca hubiesen llegado a ser del conocimiento de la empresa.

La calidad percibida del servicio es el resultado de un proceso de evaluación, en el cual los clientes comparan sus percepciones de la prestación del servicio recibido con lo que ellos esperaban del mismo, ellos esperan valor por lo que pagan. El valor es la diferencia entre los beneficios percibidos y los costos percibidos por el cliente, los costos incluyen no sólo lo que le cuesta monetariamente el producto o servicio, sino el costo del tiempo que le lleva comprarlo (como la espera en el establecimiento o la distancia para llegar al lugar), qué tanto del proceso de servicio realiza el cliente y qué tanto realiza la empresa (como servirse su comida de un buffet o elegir platillos de un menú, los cuales le son servidos y/o cocinados en su mesa), entre otros. El valor está basado en la productividad y la calidad con la que un negocio ofrece sus productos y servicios.¹

1.2. Objetivo

El propósito de esta tesina, es evaluar las percepciones del servicio al cliente como una herramienta que permita al personal que labora en Grupo ERSA y que tiene un contacto directo con los clientes, que les permita interactuar de manera eficiente para poder establecer una relación de negocio, así mismo, proponer un programa de mejora de servicio al cliente con la finalidad de crear fidelidad con los clientes y atraer nuevos prospectos.

¹ KLEYMAN, Nudel Sofía, La importancia del servicio al cliente, <http://www.cnnexpansion.com/opinion/2009/07/15/la-importancia-del-servicio-al-cliente>, fecha de consulta enero de 2010.

1.3 Justificación

Las empresas de servicios, están preocupadas por desarrollar estrategias que le permitan mejorar la calidad y prestar un servicio óptimo que le garantice una ventaja competitiva.

El contar con acciones que ayuden a preparar y capacitar al personal que labora en las empresas de servicios es un factor primordial para el desempeño de sus funciones, contribuyendo a ofrecer un óptimo servicio a los clientes, marcando la diferencia con la competencia y lograr posicionar a las organizaciones y obteniendo utilidades que les permitan seguir operando y mejorar en todos los aspectos, esto beneficia tanto a los trabajadores como satisfacer las necesidades reales de los clientes.

En el trabajo de tesina se realizó un diagnóstico para poder determinar la situación actual de la calidad de servicio ofrecido a clientes, basándose solo en la determinación de las percepciones y expectativas, con la finalidad proponer estrategias que apoyen a realizar un mejor servicio.

1.4. Delimitación

Esta investigación se realizó en las sucursales de venta de menudeo de Grupo ERSA de la ciudad de Caborca, Sonora.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Calidad en el servicio al cliente

Un servicio es una actividad o conjunto de actividades de naturaleza casi siempre intangible que se realiza a través de la interacción entre el cliente y el empleado y/o instalaciones físicas de servicio, con el objeto de satisfacerle un deseo o necesidad (Kafati; 2001).

Actualmente se escucha que muchas empresas buscan diferenciarse de otras a través de un servicio adecuado al cliente. Algunos lo llaman excelencia en el servicio, servicio fabuloso o simplemente buen servicio. Por desgracia, a diferencia de otros países, difícilmente en México se experimenta este tipo de servicio y la razón principal es que; ni las empresas ni los clientes saben exactamente lo que significa. Aunque ciertamente en muchas empresas los empleados atienden con amabilidad y cortesía, no es eso lo único que se toma en cuenta y tampoco suele ser lo más importante.²

En el caso del servicio no se pueden estandarizar las expectativas del cliente, debido a que cada cliente es distinto y sus necesidades de servicio también lo son, aunque en apariencia todos requieren el mismo servicio. Es por esta supuesta subjetividad del servicio que se han detectado que no se pueden dictar recetas o procedimientos carentes de flexibilidad para mantener satisfechos a los clientes.

Para asegurar la satisfacción de los clientes se les deberá segmentar en función de lo que les satisface y esta clasificación les ofrecerá el medio para hacer algo más que satisfacer a los clientes, estarán en posición de deleitar a sus clientes, es decir, superar sus expectativas.

² ANÓNIMO

<http://www.infomipyme.com/Docs/GT/Offline/administracion/calidadserviciocliente.html>). Consulta enero del 2010.

Sin lugar a dudas, iniciar un programa de servicios a la clientela cuesta dinero, desafortunadamente muchas empresas no son capaces de ver los resultados a largo plazo que se obtendrán con los gastos iniciales; en consecuencia, eliminan los programas orientados a la mejora del servicio.

Pero, invertir en algo que producirá beneficios no debería generar dudas a una empresa. La mayoría de los directivos de casi todas las compañías, no rechazan una buena idea por el simple hecho de que sea costosa, el precio no debería de ser crucial cuando se decide sobre el desarrollo o mantenimiento de una relación de negocios positiva con los clientes (Tschohl; 1997).

En mercados altamente competitivos, la batalla por mantener la facturación de clientes habituales es crucial para el éxito a largo plazo de una empresa, pero el servicio al cliente no es solo una ventaja comparativa, es la ventaja que determina la competitividad de un negocio, el servicio, es el nuevo parámetro que utilizan los clientes para juzgar a una empresa. (Tschohl: 1997)

El servicio al cliente consiste en asegurarse de que los clientes queden satisfechos y sigan comprando los productos o servicios de una empresa.

En la actualidad, muchas organizaciones exitosas saben que la mejor manera de abatir o superar a la competencia consiste en ofrecer el mejor servicio. Estas compañías dan a los clientes lo que estos desean y contratan a empleados verdaderamente convencidos de que hay que ofrecer el mejor servicio a los clientes. De hecho, confieren a sus representantes de servicio al cliente la autoridad para flexibilizar las políticas a fin de satisfacer a un cliente.

Las compañías que ofrecen un servicio superior inculcan a sus empleados la política de que el cliente siempre tiene la razón. Stew Leonard, dueño y fundador de Stew Leonard's, la tienda de productos lácteos más grande del mundo, probablemente lo haya planteado de manera insuperable. En la política de la

empresa se lee: “regla número uno. El cliente siempre tiene la razón. Regla número dos. Si el cliente se equivoca alguna vez, léase la regla número uno” (Rokes Beverly; 2004).

2.1.1 Conceptos

Actualmente existen muchas definiciones de calidad, sin embargo, la más básica dice que es aquel producto o servicio que satisfaga y exceda las expectativas de los clientes.

Un servicio es una actividad o conjunto de actividades de naturaleza casi siempre intangibles que se realiza a través de la interacción entre el cliente y el empleado y/o instalaciones físicas de servicio, con el objeto de satisfacerle un deseo o una necesidad.³

El cliente, es el principal protagonista en las operaciones comerciales de cualquier empresa, es la razón por la cual la empresa existe y es sin lugar a dudas la garantía del futuro de la misma. En las organizaciones también existen los clientes internos, son los empleados.

El servicio es un conjunto de actividades intangibles que buscan responder a las necesidades de un cliente.

Para poder ofrecer un servicio de la mayor calidad y poder superar las expectativas de todos los clientes, es necesario profesionalizar esta actividad y que el personal que labora en las organizaciones sea sensibilizado y capacitado para que cultive lo que se le llama “calidad personal”, esto conduce a ser personas de calidad y por ende, todas las actividades que se realicen, marcaran la diferencia para el logro de los objetivos de las empresas.

³ ADIB, Kafati K., Calidad en el servicio al cliente, <http://www.infomipyme.com/Docs/GT/Offline/administracion/calidadserviciocliente.html>. Consulta febrero de 2010.

2.1.2. Características de los servicios

Los especialistas en marketing consideran que los servicios poseen las siguientes características:⁴

1. Intangibilidad: Que un servicio sea intangible significa que no se puede apreciar con los sentidos antes de ser adquirido. Incluso cabe hablar de una doble intangibilidad, puesto que puede resultar difícil imaginarse el servicio. Sin embargo, el grado de tangibilidad es variable. Existen servicios totalmente intangibles como las asesorías legales, los que proporcionan las agencias de empleos, la visita a un museo o la docencia. Aunque también la intangibilidad tiene sus implicaciones, los servicios no pueden ser probados antes de adquirirlos, se puede comprobar la imagen de un televisor o el sonido de un reproductor de música, pero no la de un curso de informática, o la de un tratamiento médico antes de recibirlos. Además, los servicios no se pueden patentar por ser intangibles.

2. Inseparabilidad: esta característica quiere decir que, muy frecuentemente, los servicios no se pueden separar de la persona del vendedor, que es quien los produce. Significa que la creación de un servicio puede tener lugar mientras se consume, como sucede mientras una persona recibe un masaje, se le examina la vista o viaja en avión. La producción del servicio es fruto del esfuerzo conjunto del consumidor y del vendedor; ambos trabajan conjuntamente, como ocurre cuando se diseña a medida una póliza de seguro, un itinerario de vacaciones o se explican síntomas a un médico para que ponga un tratamiento.

3. Heterogeneidad. Significa que los servicios heterogéneos son difíciles de estandarizarlos. Los bienes son productos homogéneos, fruto de una tecnología y de un proceso que no se altera cada vez que se produce un bien. Sin embargo, los servicios no están estandarizados. Un mismo servicio puede variar según quien lo proporcione. Una misma persona puede recibir un servicio muy distinto en un banco según que empleado lo atienda. En una situación ideal, un consumidor no debería percibir diferencias en la prestación del servicio en función de las

⁴ QUIJANO, Portilla Víctor Manuel, Calidad de Servicio, <http://www.gestiopolis.com/canales/demarketing/articulos/69/calidadeser.htm>, Consulta enero de 2010.

personas que lo proporcionan, ni del lugar donde se encuentre. Por ello se cuidará especialmente la selección y formación del factor humano.

4. Carácter perecedero. Los servicios no se pueden almacenar. Una compañía aérea no puede guardar las plazas vacías de un vuelo para otro con mayor demanda. Esos lugares se pierden, lo mismo sucede a un hotel cuando tiene habitaciones sin ocupar, cuando surja un exceso de demanda no se puede pedir a los clientes o pasajeros que acudan en otro momento en el que existan lugares o habitaciones libres. El servicio no prestado se pierde.

5. Ausencia de propiedad. Los compradores de servicios adquieren un derecho, pero no la propiedad del soporte tangible del servicio. Un turista no se apropia del apartamento que ocupa durante sus vacaciones, ni un conductor se queda con el coche que ha alquilado. Los consumidores pagan el uso, el acceso o el alquiler, pero no compran la propiedad. (Grande Esteban, 2005)

2.2. Elementos básicos de la calidad en el servicio

No basta con que conozca qué servicio ofrecer, a qué nivel se debe de hacer y cuál es la mejor forma de ofrecerlos, un servicio de calidad incorpora todos los componentes en él para obtener la máxima satisfacción en la experiencia del cliente.

Los siguientes son los diez componentes básicos del buen servicio, si no están bien cubiertos difícilmente se alcanzara una calidad de servicio adecuada:⁵

1. Seguridad: solo está cubierta cuando se puede decir que se brinda al cliente cero riesgos, cero peligros y cero dudas en el servicio.

2. Credibilidad: va de la mano de la seguridad, hay que demostrar seguridad absoluta para crear un ambiente de confianza, además hay que ser veraces y honestos, no sobre prometer o mentir con tal de realizar la venta.

3. Comunicación: se debe mantener bien informado al cliente utilizando un lenguaje oral y corporal sencillo que pueda entender, si ya se han cubierto los

⁵ LÓPEZ, Carlos, 10 componentes del servicio, <http://www.gestiopolis.com/canales/demarketing/articulos/no13/10componentes.htm>. Consulta mayo de 2010.

aspectos de seguridad y credibilidad, seguramente será más sencillo mantener abierto el canal de comunicación cliente – empresa.

4. Comprensión del cliente: no se trata de sonreírle en todo momento a los clientes sino mantener una buena comunicación que permita saber que desea, cuando lo desea y como lo desea en un esfuerzo por ponerse en su lugar.

5. Accesibilidad: para dar un excelente servicio se debe de tener varias vías de contacto con el cliente, buzones de sugerencia, quejas y reclamos, tanto físicamente como en el sitio web (si se cuenta con él), línea 800, además, hay que establecer un conducto regular dentro de la organización para este tipo de observaciones, no se trata de crear burocracia sino de establecer acciones reales que permitan sacarles provecho a las fallas que los clientes han detectado.

6. Cortesía: atención, simpatía, respeto y amabilidad del personal, como dicen por ahí, la educación y las buenas maneras no pelean con nadie. Es más fácil cautivar a los clientes si les da un excelente trato y se les brinda una gran atención.

7. Profesionalismo: posesión de las destrezas necesarias y conocimiento de la ejecución del servicio, de parte de todos los miembros de la organización, recuerda que no solo las personas que se encuentran en el frontline (línea de frente) hacen el servicio.

8. Capacidad de respuesta: disposición de ayudar a los clientes y proveerlos de un servicio rápido y oportuno. Los clientes no tienen por qué rogar para ser atendidos ni para que sus dificultades o problemas sean solucionados, deben estar al tanto de las dificultades, para estar un paso delante de ellas y una buena forma de hacerlo es retroalimentándonos con las observaciones de los clientes.

9. Fiabilidad: es la capacidad de nuestra organización de ejecutar el servicio de forma fiable, sin contratiempos ni problemas, este componente se ata directamente a la seguridad y a la credibilidad

10. Elementos tangibles: se trata de mantener en buenas condiciones las instalaciones, los equipos, contar con el personal adecuado y los materiales de comunicación que permitan acercarnos al cliente.

Una vez que cumplan con estos componentes básicos, entonces se podrá adicionar detalles extras que permitan agregar más valor y mayores niveles de satisfacción.

2.3. Dimensiones de la calidad en el servicio

Una serie importante de estudios realizado sobre las expectativas de los clientes en el sector de servicios, en especial los que llevaron a cabo Berry, Parasuraman y Zeithaml, confirman que esas expectativas se centran en diez áreas clave, que son lo que se conoce como las diez dimensiones o condicionantes del servicio, las cuales a continuación se enlistan: ⁶

1. **Fiabilidad:** la empresa entrega siempre el servicio correcto desde el primer momento; la empresa cumple siempre sus promesas; la empresa entrega siempre el servicio en la fecha y momentos prometidos.
2. **Profesionalidad:** los empleados poseen las habilidades y conocimientos necesarios para prestar, de forma correcta y precisa el servicio.
3. **Accesibilidad:** es fácil ponerse en contacto con la empresa.
4. **Seguridad:** los clientes se mantienen siempre al margen de daños riesgos y dudas.
5. **Capacidad de respuesta:** los empleados están siempre dispuestos a suministrar el servicio cuando el cliente lo necesita.
6. **Cortesía:** los empleados tratan a los clientes con atención, respeto, consideración y amistad.
7. **Comunicación:** la empresa mantiene informados a los clientes en un lenguaje que estos pueden comprender; la empresa está siempre dispuesta a escuchar a los clientes.
8. **Credibilidad:** en sus actuaciones y conversaciones los empleados proyectan una imagen de confianza, fe y honestidad; la empresa se preocupa por los intereses de los clientes.

⁶ Guías de Gestión de la pequeña empresa (2005), La fórmula del servicio excelente, Díaz de Santos, España.

9. **Comprensión y conocimiento del cliente:** la empresa realiza todos los esfuerzos necesarios para comprender las necesidades de los clientes.

10. **Elementos tangibles:** la empresa se preocupa de que las evidencias físicas del servicio proyecten siempre una imagen de calidad (instalaciones, equipos, apariencia del personal, etcétera).

Más adelante encontraron que una serie de criterios estaban correlacionados y que podían englobarse dentro de criterios más amplios y optaron por realizar una nueva clasificación, quedando finalmente cinco dimensiones:

1. **Elementos tangibles:** Se refiere a la apariencia de las instalaciones de la organización, la presentación del personal y hasta los equipos utilizados en la compañía. Una evaluación favorable en este rubro invita al cliente para que realice su primera transacción con la empresa. Es importante mencionar que los aspectos tangibles pueden provocar que un cliente realice la primera operación comercial con la empresa, pero no lograrán convencer al cliente de que vuelva a comprar.

2. **Cumplimiento de promesa o Velocidad de respuesta:** Significa entregar correcta y oportunamente el servicio acordado. Aunque los dos requisitos pueden parecer diferentes, los clientes han mencionado que ambos tienen igual importancia, pues provocan su confianza o desconfianza hacia la empresa. En opinión del cliente, la confianza es lo más importante en materia de servicio. El cumplimiento de promesa es uno de los dos factores más importantes que orilla a un cliente a volver a comprar en la organización.

3. **Confiabilidad o actitud de servicio:** Con mucha frecuencia los clientes perciben falta de actitud de servicio por parte de los empleados; esto significa que no sienten la disposición de quienes los atienden para escuchar y resolver sus problemas o emergencias de la manera más conveniente. Este es el factor que más critican los clientes, y es el segundo más importante en su evaluación. Después del cumplimiento, las actitudes influyen en el cliente para que vuelva a la organización.

4. **Seguridad o competencia del personal:** El cliente califica qué tan competente es el empleado para atenderlo correctamente; si es cortés, si conoce la empresa donde trabaja y los productos o servicios que vende, si domina las condiciones de venta y las políticas, en fin, si es capaz de inspirar confianza con sus conocimientos como para pedirle orientación. Muchos clientes saben bien lo que quieren comprar, pero aquellos que requieren de orientación o de consejos y sugerencias pueden no tomarlas en cuenta, aunque sean acertadas si no perciben que quien los atiende es lo suficientemente competente.

5. **Empatía:** Aunque la mayoría de las personas define a la empatía como ponerse en los zapatos del cliente, los clientes que evalúan este rubro de razonamientos de acuerdo con tres aspectos diferentes que son:

- **Facilidad de contacto:** ¿Es fácil llegar hasta su negocio? ¿Cuándo llaman a sus vendedores o empleados los encuentran, se reportan o sus números telefónicos son de los que siempre están ocupados o de los que nunca contestan y encima, cuando contestan, el cliente no puede encontrar a quien busca y nadie pueden ayudarlo?
- **Comunicación:** Algo que buscan los clientes es un mayor nivel de comunicación de parte de la empresa que les vende, además en un idioma que ellos puedan entender claramente.
- **Gustos y necesidades:** El cliente desea ser tratado como si fuera único, que le brindemos los servicios que necesita y en las condiciones más adecuadas para él y ¿por qué no? Que se le ofrezca algo adicional que necesite; esto es, que se superen sus expectativas.

El conjunto de los cinco factores mencionados conforma la evaluación total del cliente en materia de servicio. Cada cliente es distinto y requiere de diferentes estrategias para otorgarle el servicio adecuado, por lo que una sola acción no asegurará que una empresa mejore todas las facetas del servicio.

2.3 Protocolo de servicio al cliente

Cualquier organismo, entidad o empresa, de una cierta magnitud, deberá contar con un servicio de protocolo para atender sus necesidades en cuanto a la organización y desarrollo de actividades. Lo importante es la actitud positiva del personal se vea reflejada en lo que es y hace la empresa. Algunas recomendaciones sencillas que ayudarán a realizar mejor el trabajo, son: La atención oportuna; La amabilidad, el buen trato, el conocimiento del trabajo, hará todo más fácil porque a su vez los clientes se identificarán con el personal y ellos que harán sencillos sus problemas. Por ejemplo:⁷

- Todas las personas deben ser atendidas con prontitud y eficiencia cuando llegan a una empresa, los primeros 30 segundos cuentan, ese tiempo es suficiente para que los clientes evalúen el servicio que reciben. Es importante que el personal que brinda un servicio se concentre su atención en el cliente, lo reciba con una sonrisa y lo mire a los ojos y resuelva sus problemas.
- Si se está atendiendo un cliente y se acerca otro, no se debe de ignorar. Se le invita a tomar asiento y que en un momento se le atenderá y si es posible que otro trabajador disponible le brinde el servicio.
- Si está haciendo un trabajo interno o hablando por teléfono, es conveniente suspender de inmediato; pues no hay nada más desagradable que llegar a una empresa y ser ignorado.
- Es importante dar un saludo de bienvenida como el de despedida, deben ser respetuosos, agradables y sinceros: expresiones tales como: buenos días, buenas tardes, a sus órdenes, muchas gracias, para servirle, con gusto, causan en el visitante una grata impresión.
- Se debe ser naturales, no fingir y evitar el trato confianzudo con el cliente.
- Dirigir la mirada al rostro del cliente o a la persona que habla, esto es sinónimo de atención y respeto.

⁷BOHÒRQUEZ, Maritza, Protocolo de servicio al cliente, http://www.slideshare.net/guest147606/protocolo-s-al-cliente?from=share_email Consulta Enero de 2010.

- La presentación personal y actitud positiva del personal que labora en la empresa son las primeras personas con quien el cliente tiene contacto, son la imagen de la empresa, por lo tanto, es importante cuidar y resaltar este aspecto “nunca hay una segunda oportunidad para esa primera vez”
- El tono y la entonación que le dé a un dialogo es de vital importancia ya que la manera de decirle las cosas puede predisponerlo positiva o negativamente.
- Acompañar la conversación con expresiones agradables, sonría si el cliente es jovial y desea ser simpático durante la conversación permitirle establecer esta relación sin obstáculos inesperadamente para él, si por el contrario el cliente es serio, compartir simpatía, pero sin llegar a ser inoportunos.
- Evitar discutir, proceder con cuidado durante la conversación con el cliente, es una de las virtudes que deben caracterizar al personal que otorga un servicio, si alguien reclama disgustado por un mal servicio o una atención deficiente, se debe proceder cuidadosamente y con calma, dejar que el cliente se desahogue y exponga su problema, ayudarlo a darle una solución. Aquí debe prevalecer la cortesía, los buenos modales y la diplomacia. Aclarar las dudas y resolverle el problema, de tal manera que quede satisfecho.

2.4 Calidad personal

Para que una empresa pueda dar un servicio de la mayor calidad y poder superar las expectativas de todos sus clientes, es necesario que todo su personal practique lo que se le llama “calidad personal”, esto encamina a ser personas de calidad y por ende, todas las actividades que se realizan, quedaran marcadas con el sello de la calidad.

Möller Claus (2004) define a la calidad personal de la siguiente manera: "La calidad personal puede ser definida como la respuesta a las exigencias y Expectativas "tangibles" e "intangibles" tanto de las otras personas como de las propias."Siendo las "tangibles" todas aquellas expectativas concretas, por ejemplo: tiempo, durabilidad, seguridad, garantía, finanzas, función, etc. Las "intangibles"

se pueden definir como deseos emocionales, como son: actitudes, compromiso, atención, lealtad, credibilidad, comportamiento, etc.

Es decir, una persona que un alto nivel de autoestima, contenta con las funciones que desempeña en su trabajo y también con su familia, y que además esto lo hace no solo por la retribución económica sino por el hecho de sentirse que proporciona un servicio, a esto se le llama “calidad personal” (Newby y McManus; 2002).

2.4.1 Lograr el involucramiento de los empleados⁸

Las empresas que se preocupan por la calidad en el servicio solo de “la boca para a fuera”, hacen ostentosas campañas para estimular el servicio a clientes cuya duración es, usualmente, unos treinta días o, al máximo, noventa días. ¡Y todo el mundo se siente muy bien!, ya tienen muy buen servicio. Sin embargo, el servicio desaparece de las comunicaciones interdepartamentales escritas o verbales después del despliegue inicial y los esfuerzos para lograr la satisfacción de los clientes se desvanecen. Por el contrario, cuando la alta dirección se compromete a largo plazo con el servicio y se implanta y actualiza constantemente un plan, los esfuerzos en favor del cliente se convierten en algo tradicional, en un elemento que en gran medida se perpetúa a sí mismo.

Tschohl (1997), señala que: “La constancia en el envío de mensajes es lo más importante” dice James D. Robinson III, ex presidente del consejo y ex director general ejecutivo de American Express. “Después de años de insistir en el servicio al cliente, éste se convierte en parte de la cultura de la empresa. Eventualmente los empleados, se dan cuenta de que las cosas se hacen para beneficios de los clientes y no solo para que sean más fáciles o baratas para la empresa. Los consumidores y la comunidad también se percatan de ello. La empresa logra tener una buena reputación”.

⁸VALDIVIA, Correa Sergio, http://www.exitoya.com/articulos/201_249/219.htm. Consulta Mayo de 2010.

La carencia de compromiso por parte del empleado puede ser un indicador para una compañía, de que se acerca otro fracaso en los negocios.

El lugar de trabajo está cambiando drásticamente y la exigencia por la más alta calidad de productos y servicios está aumentando. Para seguir siendo competitivos de frente a estas presiones, el compromiso del empleado es crucial. Esta realidad es aplicable a todas las organizaciones, pero es de particular importancia para los negocios pequeños y medianos.

El comportamiento del empleado en el trabajo es influenciado directamente positiva o negativamente por su supervisor inmediato. Las influencias positivas son esenciales para fortalecer el compromiso del empleado. Por lo tanto, el primer paso para construir este compromiso es mejorar la calidad de la gerencia. Los beneficios de tener los mejores empleados entrenados usando la tecnología más avanzada, se puede anular por prácticas de gerencia pobres por parte de los encargados. Las habilidades gerenciales que fueron suficientes en el pasado, no son adecuadas para resolver los desafíos que hacen frente al negocio hoy en día.

Las dos llaves al éxito en el ambiente actual de la creciente competencia y el cambio rápido son una pasión absoluta y esmero hacia la excelencia en el servicio al cliente y la gerencia eficaz y clara de nuestra fuerza de trabajo. Sin el compromiso del empleado, no puede haber mejora en cualquier área del negocio. En ausencia de una buena gerencia, los empleados trataran simplemente su trabajo como una rutina sin ningún deseo de lograr más que lo necesario para seguir empleado. No se requiere de muchos empleados sin compromiso para que un negocio deje de prosperar y ceda una gran ventaja a sus competidores.

Para tener éxito respecto a la creciente competencia, un negocio necesita una productividad mejorada en todos los niveles. Esto requiere el compromiso entusiasta de todos los empleados el cual puede ser alcanzado solamente con

prácticas gerenciales mejores. Para ser eficaces, éstas deben instalarse en la organización y convertirse en parte de su cultura, de esta manera habrá coherencia y equidad con respecto a cómo se maneja a las personas desde arriba hacia abajo, hasta el empleado más novato.

Los negocios necesitan buenos empleados para tener éxito, un fallo por parte del propietario o director es no asegurarse de que sus gerentes o supervisores estén entrenados y liderean efectivamente reduciendo pérdidas de valiosos empleados, porque los mejores son atraídos por empleadores que se orientan hacia el buen manejo de las personas.

El éxito en el servicio al cliente no se puede alcanzar sin empleados dedicados y comprometidos, ellos son los representantes del servicio al cliente, los asistentes, los recepcionistas y los choferes quienes interactúan más con los clientes y les reflejan consistentemente la manera en que son liderados. Por lo tanto, existe una conexión directa entre la gerencia eficaz de empleados, su nivel de compromiso con la organización y el estándar del servicio al cliente.

2.5 Medición del servicio al cliente

Existen muchas herramientas que ayudan a medir la calidad en el servicio que se está prestando a los clientes, es muy importante saber cuál de estos instrumentos es el que mejor se ajusta para recolectar esa información que se necesita para conocer el nivel de satisfacción de los clientes, para esto es necesario conocer a los clientes y sus necesidades, así como aspectos de tipo social para determinar qué tipo de herramienta utilizar: encuestas, comprador misterioso, llamadas telefónicas, buzón de quejas y sugerencias, entrevistas personales, etc.

También será necesario tomar en cuenta criterios de tiempo, costos, oportunidades y la facilidad que implica el aplicar determinado método de medición.

El uso y buena aplicación de estas herramientas tiene ventajas y beneficios, como son:⁹

a) Ventajas:

- Escuchar la opinión del cliente sobre el servicio recibido.
- Conocer cómo piensan mis clientes y que les gustaría recibir.
- Saber y medir si todo el servicio que se realiza esta bien y a tiempo.
- Saber cómo realiza el servicio la competencia (que espera recibir).
- Buscar áreas y puntos de mejora.
- Ubicar que estamos haciendo bien, calificado por el cliente y mejorarlo.
- Iniciar un control estadístico que contenga información real, verídica y actual.
- Mejorar el servicio al cliente que actualmente se está brindando.

b) Beneficios:

- Conocer en forma real y verídica si tengo áreas y puntos de mejorar para un servicio de calidad a mis clientes.
- Tener información controlada y en forma estadística para la toma de decisiones para mejorar el servicio al cliente.
- Respalda con información real, como brinda el servicio la competencia.
- Mantener y mejorar el servicio que brindo a mis clientes, si este está calificado como satisfactorio.
- Clasificar a mis clientes por índices de satisfacción y lograr brindar un servicio personalizado.
- Obtener información para realizar un plan de mejora que contenga acciones específicas y logre obtener resultados a corto plazo.

Las alternativas de medición, son:

- Encuestas personales y telefónicas
- Paneles de clientes o entrevistas de profundidad

⁹CESC, Medición de la calidad en el servicio, <http://www.cesc-la.com/med-cal.htm>. Consulta mayo de 2010.

- Compradores misteriosos
- Auditorias operativas

Las que más se identifican para medir la calidad en el servicio y facilitan la recolección de información: el método SERVQUAL y el método del Cualitometro.

A partir de 1985, los profesores Parasuramun, Zeithaml y Berry desarrollaron varios estudios cualitativos y cuantitativos que dan origen a la escala SERVQUAL. Esta escala mide la calidad de servicio mediante la diferencia entre las percepciones y las expectativas de los clientes. Se evalúa la calidad del servicio desde la perspectiva del cliente. Si el valor de las percepciones iguala o supera el de las expectativas, el servicio es considerado de buena calidad, mientras que si el valor de las percepciones es inferior al de las expectativas se dice que el servicio presenta deficiencias de calidad.

El modelo SERVQUAL, también conocido como PZB (iniciales del apellido de sus autores), postula que hay una serie de dimensiones o criterios distintos que subyacen a los juicios de los consumidores sobre la calidad de un servicio. La calidad percibida, por tanto, es considerada como una variable multidimensional, siendo estas dimensiones comunes a los juicios sobre cualquier tipo de servicio.

Propusieron como dimensiones de la calidad en el servicio: los elementos tangibles (aparición de las instalaciones físicas, equipos, empleados y materiales de comunicación), la fiabilidad (habilidad de prestar el servicio de forma precisa), la capacidad de respuesta (deseo de la organización de ayudar a los clientes y de servirles de forma rápida), la seguridad (conocimiento del servicio prestado y cortesía de los empleados, junto a su habilidad para transmitir confianza al cliente), y la empatía la organización se pone en el lugar del cliente, prestando una atención individualizada a cada uno).

Las cinco dimensiones no son directamente observables y para evaluarlos es necesario medir en cada uno de ellos una serie de ítems. Así, a cada ítem se responde mostrando el grado de acuerdo en una escala tipo Likert de siete puntos, que varía desde un fuerte desacuerdo (un punto) hasta un total o fuerte acuerdo (siete puntos). La escala SERVQUAL consta de dos partes o sesiones de veintidós ítems cada una, sin embargo, se puede tomar como modelo y ajustar estos ítems de acuerdo a las características y necesidades del servicio que se mide.

La primera sesión mide las expectativas de los clientes sobre el servicio prestado por una organización de un sector específico y la segunda mide las percepciones de los clientes sobre los servicios de una organización en particular (Miranda, Chamorro y Rubio, 2007)

El método del Cualitometro (qualitometro) fue creado para evaluar y revisar la calidad en el servicio. Esta herramienta fue diseñada para ejecutar varias medidas de control de calidad. La evaluación de las expectativas y percepciones de la calidad, llevado a cabo por separado sin el peligro de la influencia mutua (figura1).

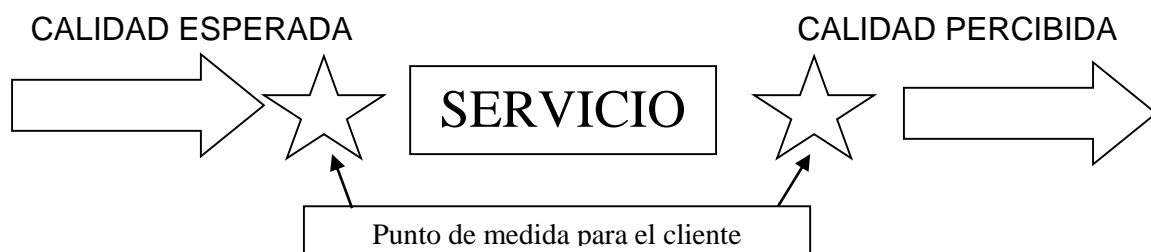


Figura 1. La medición de la calidad en el sector servicios.

Fuente: Franceschini, Fiorenzo and Sergio Rosetto, "On-line service quality control: the qualitometro method", Quality Engineering. Vol. 10, No. 4, June 1998, pp. 633-643

El Cualitometro fue desarrollado por Romano y Rossetto, basándose en las cinco dimensiones de servicio propuestas por Zeithmal. Las principales características son:¹⁰

- Bases teóricas: Las expectativas del cliente y percepciones son evaluadas en dos momentos distintos.
- Tamaño de la muestra: 100
- Escala de respuesta: 7 puntos.
- Confianza: Se aplica el Coeficiente Alfa de Cronbach's, como indicador de calidad global como factor de fiabilidad.
- Número de dimensiones: Cinco: Elementos tangibles, fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad y empatía

Una característica interesante de este método, es que el cliente puede estimar la calidad del servicio percibido directamente comparándolo con la calidad esperada. En este sentido, el cliente se ve forzado a realizar una evaluación usando su propio sistema de referencia.

Sea C_e el valor de la calidad esperada por el cliente y C_p el valor de la calidad percibida. La diferencia entre la calidad esperada y la calidad percibida, determina el índice de calidad en el servicio:

Índice de Calidad del Servicio (ICS) = Calidad percibida (C_p) - Calidad esperada (C_e)

Entonces el índice de satisfacción o insatisfacción del cliente, viene dada por:

Cliente satisfecho = Calidad percibida (C_p) \geq Calidad esperada (C_e)

Cliente insatisfecho = Calidad percibida (C_p) $<$ Calidad esperada (C_e)

¹⁰ FRANCESCHINI, Fiorenzo and Sergio Rosetto, "On-line service quality control: the qualitometro method", Quality Engineering. Vol. 10, No. 4, June 1998, pp. 633-643

El instrumento de la organización, con una variación mínima, se basa en los determinantes de la calidad del servicio que se muestran en el modelo de SERVQUAL, sin embargo, el modelo Cualitometro es menos intuitivo con el cliente. Todos los elementos se sintetizan en una forma que muestra el representante de los factores determinantes de la calidad del servicio, unas palabras del comentario y una escala de siete puntos para su evaluación.

Cualquier punto en la escala es representativo de un estado en particular del servicio definido con adjetivo propio. En el cuestionario se expresa una evaluación de la importancia de las dimensiones con valores que van desde el uno, hasta el siete como máximo.

Cualitometro ofrece dos posibilidades de elaboración de datos:

- De acuerdo a un análisis estadístico de los datos en un procedimiento tradicional, después de la ponderación de la información recolectada.
- El análisis de datos sin ningún tipo de codificación numérica basada en la recolección ordinaria de la información

En análisis de las posibilidades siguen estableciendo prevalencia del perfil de calidad esperado sobre el perfil de calidad percibida o viceversa, esta actividad está basada en uno de los métodos de análisis de decisión multicriterio, que es la capacidad de elegir entre diferentes alternativas en comparación con un conjunto de criterios de evaluación (cualitativos y cuantitativos).

En este trabajo de tesina solo se aplicará el análisis de datos en base al cálculo de la diferencia entre la calidad percibida y la calidad esperada. La aplicación del método de multicriterio y la elaboración de graficas de control p, serán para desarrollar otro trabajo de mejora en Grupo Ersá.

2.6 Alfa de Cronbach's

Para medir la confiabilidad de un instrumento de medición como un cuestionario se utiliza el Alfa de Cronbach, cuyo cálculo emplea el promedio de todas las correlaciones existentes entre los ítems del instrumento que contiene al concepto que se pretende medir.¹¹

Un investigador trata de medir una cualidad no directamente observable en una población de sujetos. Para ello mide n variables que si son observables (por ejemplo, n respuestas a un cuestionario o un conjunto de n respuestas a un cuestionario o un conjunto de n problemas lógicos) de cada uno de los sujetos.

Se supone que las variables están relacionadas con la magnitud inobservable de interés. En particular, las n variables deben realizar mediciones estables y consistentes, con un elevado nivel de correlación entre ellas.

El Alfa de Cronbach permite cuantificar el nivel de fiabilidad de una escala de medida para la magnitud inobservable construida a partir de la n variables observadas.

El Alfa de Cronbach no deja de ser una medida ponderada de las correlaciones entre las variables (o ítems) que forman parte de la escala. Puede calcularse de dos formas: a partir de las varianzas o de las correlaciones de los ítems. Hay que advertir que ambas fórmulas son versiones de la misma y que pueden deducirse la una de la otra.

A partir de las varianzas, el Alfa de Cronbach se determina aplicando la fórmula:

$$\alpha = \left[\frac{K}{K-1} \right] \left[1 - \frac{\sum_{i=1}^K S_i^2}{S_t^2} \right],$$

Donde:

¹¹ BARRAZAS, Macías Arturo, Apuntes sobre metodología de la investigación. N° 6; Enero 2007

- S_i^2 es la varianza del ítem i ,
- S_t^2 es la varianza de la suma de todos los ítems y
- K es el número de preguntas o ítems.

A partir de las correlaciones entre los ítems, el alfa de Cronbach se aplica la fórmula:

$$\alpha = \frac{np}{1 + p(n - 1)},$$

Donde:

- n es el número de ítems y
- p es el promedio de las correlaciones lineales entre cada uno de los ítems.

El Alfa de Cronbach puede llegar a alcanzar valores negativos de existir parejas de ítems negativamente correlacionados.

La interpretación: el Alfa de Cronbach no es un estadístico al uso, por lo que no viene acompañado de ningún p-valor que permita rechazar la hipótesis de fiabilidad de la escala. No obstante, cuanto más se aproxime a su valor máximo, 1, mayor es la fiabilidad de la escala. Además, en determinados contextos y por tático convenio, se considera que valores de Alfa superiores a 0.7 o 0.8 (dependiendo de la fuente) son suficientes para garantizar la fiabilidad de la escala.

Ahora bien, para poder calcular la fiabilidad de un test, este debe cumplir con dos requisitos previos: ¹²

- 1.- Estar formado por un conjunto de ítems que se combinan aditivamente para hallar una puntuación global (esto es, las puntuaciones se suman y dan un total que es el que se interpreta).
- 2.- Todos los ítems miden las características deseadas en la misma dirección. Es decir, los ítems de cada una de las escalas tienen el mismo sentido de respuesta.

¹² WIKIPEDIA; Alfa de Cronbach, http://es.wikipedia.org/wiki/Alfa_de_Cronbach . Consulta Mayo del 2010.

Rosenthal propone una confiabilidad mínima de 0.90 para tomar decisiones sobre la vida de las personas y una confiabilidad mínima de 0.50 para propósitos de investigación. (García; 2005)

En esta misma línea de discusión, que tiene a los propósitos como referente para determinar el nivel de confiabilidad aceptable, Kaplan y Sacuzzo (Hogan; 2004) señalan que la confiabilidad en el rango de 0.70 y 0.80 es lo suficientemente buena para cualquier propósito de investigación, mientras que la confiabilidad para una prueba que se utilice para tomar una decisión que influya sobre el futuro de una persona debe ser superior a 0.95.

Más allá de estas recomendaciones algunos autores ofrecen escalas completas para la valoración del coeficiente de confiabilidad. De Vellis (García: 2005), plantea la siguiente escala de valoración:

- Por debajo de 0.60 es inaceptable.
- De 0.60 a 0.65 es indeseable.
- Entre 0.65 y 0.70 es mínimamente aceptable.
- De 0.70 a 0.80 es aceptable.
- De 0.80 a 0.90 es muy buena.

Por su parte, Murphy y Davishofer (Hogan; 2004) ofrecen la siguiente escala:

- Alrededor de 0.90 es un nivel elevado de confiabilidad.
- La confiabilidad de 0.80 o superior puede ser considerada como moderada.
- Alrededor de 0.70 se considera baja.
- Inferior a 0.60 indica una confiabilidad inaceptablemente baja.

Las recomendaciones sobre el nivel de confiabilidad adecuado, en función del propósito de la prueba, y las escalas propuestas, ofrecen una respuesta concreta a la pregunta que originó.

CAPÍTULO III

CASO DE ESTUDIO

3.1 Generalidades de Grupo ERSA

Energía y Representaciones S.A. de C.V. es una empresa dedicada a la venta y distribución de acumuladores, filtros, aditivos y lubricantes; constituida el 29 de octubre del 2002, abriendo sus puertas al día 1 de noviembre del 2002. En Energía y Representaciones SA de CV, compartimos una cultura de trabajo enfocada a satisfacer a nuestros clientes y consumidores, avanzamos continuamente para brindarles la mejor opción de productos de la marca LTH a precios justos y con una alta calidad en el servicio y buscando siempre exceder las expectativas de nuestros apreciables clientes.

3.1.1 Misión y Visión

Misión: Proveer a nuestros clientes con oportunidad, productos y servicios de la más alta calidad; al precio más competitivo del mercado, que a su vez nos identifique de nuestros competidores y nos coloque como primera opción.

Visión: Ser una empresa de emprendedores que nos permita siempre mantener apertura a los cambios estratégicos y globalizados, para que conjuntamente con nuestros clientes y asociados, nos coloque como la empresa más importante, nos coloque como la empresa más importante del Estado de Sonora en los ramos de acumulador, filtro y lubricante.

3.1.2 Estructura organizacional

Se basa en una estructura plana con pocos niveles organizacionales, en la cual se puede repetir los puestos dependiendo de las necesidades de cada sucursal o franquicia, ver figura 2.

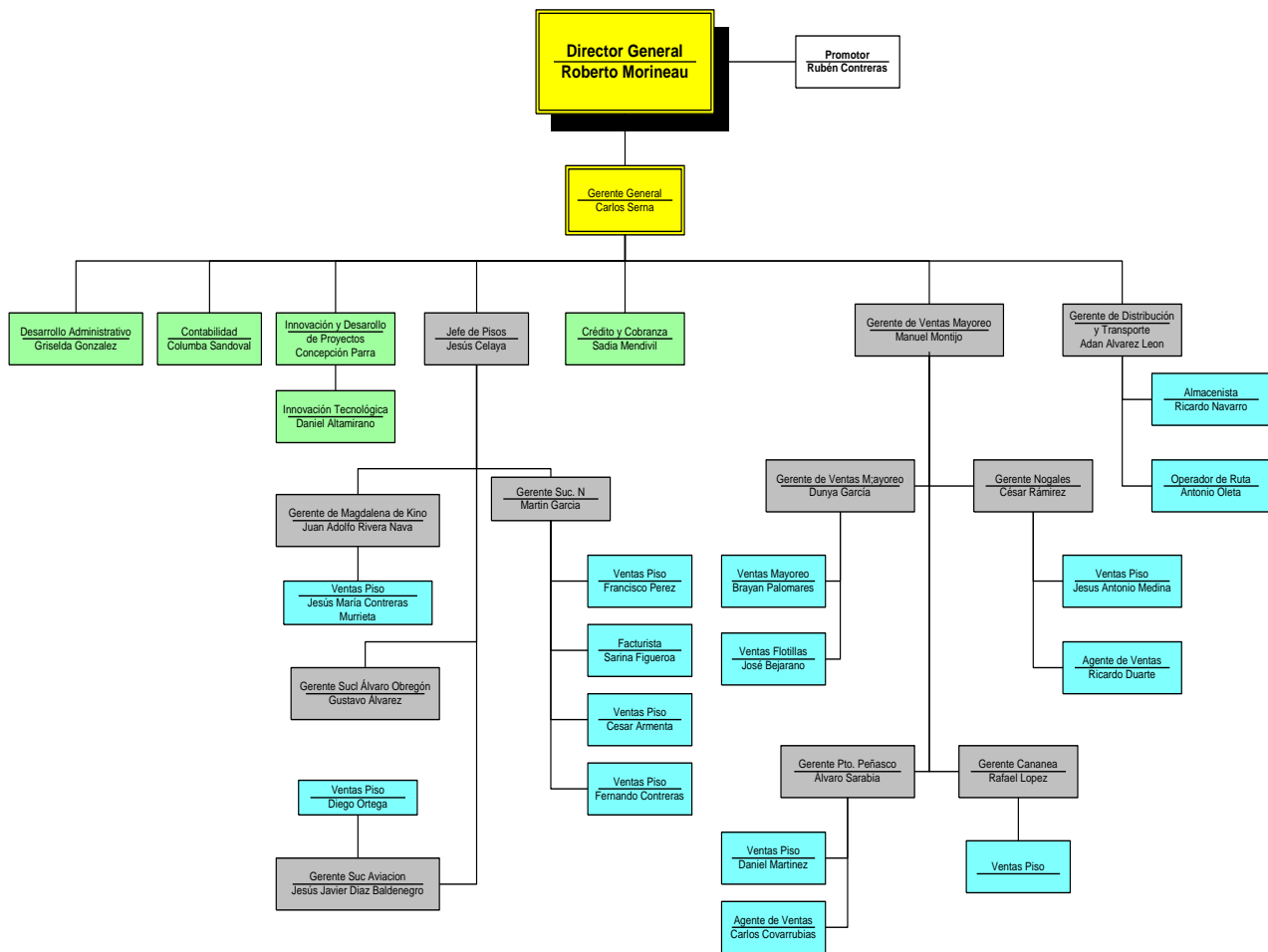


Figura 2. Estructura organizacional de Energía y Representaciones S.A. de C.V.

Fuente: Grupo ERSA.

3.2 Metodología de aplicación

La metodología que se aplicó en esta investigación fue la siguiente:

- 1) Diseñar el instrumento de medición.
- 2) Por cuestiones prácticas se determinó una muestra a juicio de 50 clientes.
- 3) Aplicación del instrumento de medición.
- 4) Determinación de la confiabilidad del instrumento de medición.
- 5) Análisis de resultados.

3.2.1 Diseño del instrumento de medición

Se diseñó un cuestionario con una escala de likert de 7, basado en el método Cualitometro. Consta de 17 ítems, que abarcan las dimensiones de la calidad en el servicio, así como una sección para que el cliente señale que dimensión es más importante para él. Este cuestionario se presenta en el Anexo 1.

3.2.2 Aplicación del instrumento de medición

Las encuestas fueron aplicadas en las sucursales de Caborca de grupo ERSA, siguiendo las recomendaciones del método de Cualitometro.

3.2.3 Determinación de la confiabilidad del instrumento de medición

Para esto, en cualquier tipo de investigación, la capacidad que tenga un instrumento de recolectar datos como son: la validez y la confiabilidad, si esta herramienta de recolección de información es defectuosa, llevara a resultados sesgados y a conclusiones equivocadas. Para poder validar el cuestionario de Cualitometro, se utilizó el método del Alfa de Cronbach a partir de las varianzas de los ítems, para evaluar la confiabilidad y homogeneidad de las preguntas.

Determinación de α de la calidad esperada partir de las varianzas (En el Anexo 2, Se presentan los cálculos)

$$\alpha = \left[\frac{K}{K - 1} \right] \left[1 - \frac{\sum_{i=1}^K S_i^2}{S_t^2} \right],$$

Donde

- S_i^2 es la varianza del ítem i ,
- S_t^2 es la varianza de la suma de todos los ítems y
- K es el número de preguntas o ítems.

$$\alpha = 0.98$$

Conclusión: dado que el valor del alfa de Cronbach es mayor que 0.9 se da por hecho que la encuesta es muy confiable, así mismo los resultados que arroje.

El valor obtenido de α de la calidad percibida partir de las varianzas (En el Anexo 2, se presentan los cálculos), es de $\alpha=0.93$. Por lo tanto, se tiene también un alto nivel de confiabilidad del cuestionario.

3.2.4. Análisis de resultados

Los resultados de cada pregunta del instrumento de medición, tanto para la calidad esperada y la calidad recibida, así como su análisis, se presentan a continuación.

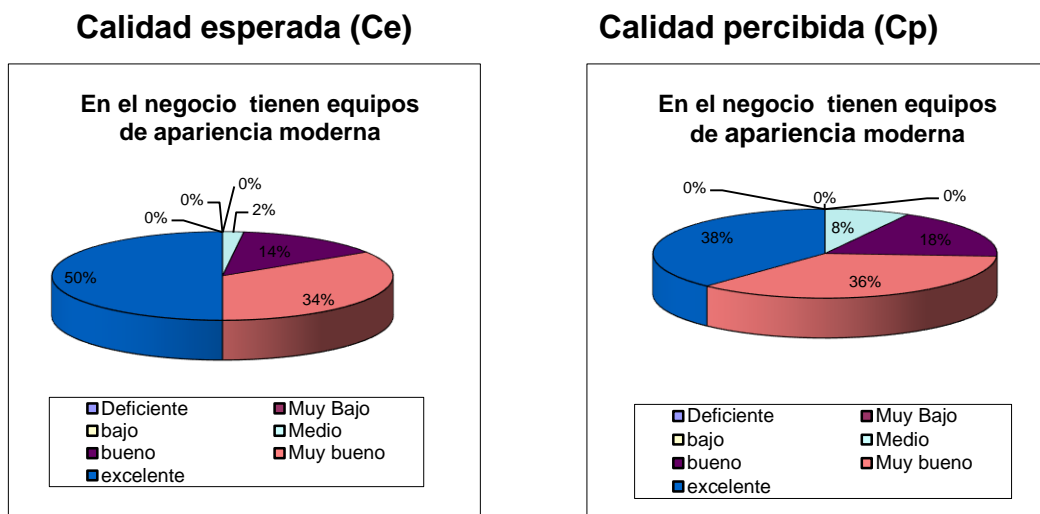


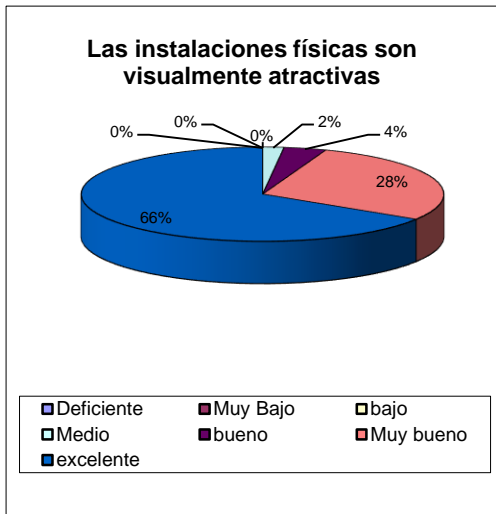
Figura 3. Expectativas y percepciones del cliente respecto a la apariencia de Equipos.

El 50% de los clientes esperan que el equipo sea excelente y de apariencia moderna, el 34% que sea muy bueno; por lo tanto para el 84% de los clientes de ERSA, opinan que es muy bueno este punto e importante.

El 38% de los clientes perciben que el equipo es excelente y de apariencia moderna, el 36% que es muy bueno; por lo tanto para el 74% de los clientes de ERSA, opinan que se cumple con este punto.

En conclusión, se observa que existe una brecha entre la calidad esperada y la calidad percibida; los clientes esperan recibir más de lo que actualmente se ofrece, por lo tanto, hay oportunidades de mejora en esta área.

Calidad esperada (Ce)



Calidad percibida (Cp)

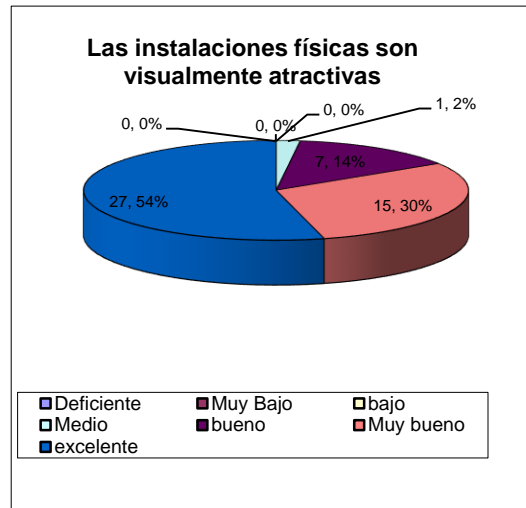


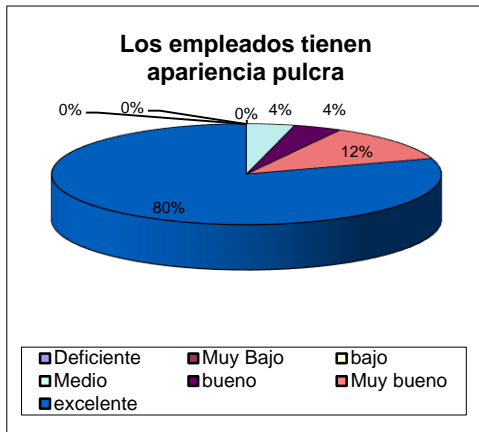
Figura 4. Percepciones y expectativas de los clientes sobre las instalaciones

El 66% de los clientes esperan que la imagen de las instalaciones sea excelente, un 28 % espera que la imagen de las instalaciones sea de calidad muy buena.

El 27% percibe que las instalaciones físicas son visualmente atractivas, mientras que el 15% percibe que las instalaciones están en un nivel bueno en cuanto al atractivo físico de las instalaciones.

De acuerdo a estos resultados, el 88% de los clientes encuestados esperan que las instalaciones físicas sean visualmente atractivas y solo el 42% está percibiendo que en grupo ERSA las instalaciones son visualmente atractivas, por lo tanto, se presenta un área de oportunidad de mejora muy marcada.

Calidad esperada (Ce)



Calidad percibida (Cp)

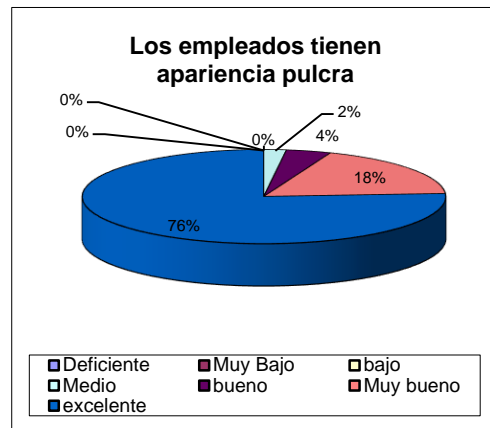


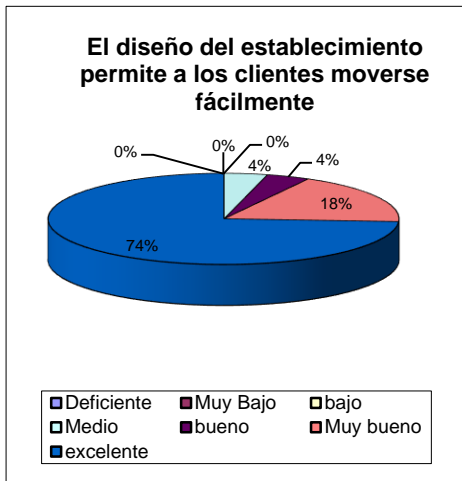
Figura 5. Expectativas y percepciones de los clientes sobre la apariencia de los empleados.

El 80% de los clientes espera que la apariencia pulcra de los empleados sea excelente mientras que el 12% espera que la apariencia pulcra de los empleados sea muy buena, por lo tanto, para 92% de los clientes, este punto es muy importante.

El 76% de los clientes percibe que la apariencia pulcra de los empleados es excelente, mientras que el 18% percibe que la apariencia pulcra de los empleados, es muy buena, por lo tanto, el 94% de los clientes percibe que la apariencia pulcra de los empleados, es buena.

De acuerdo a las gráficas de los resultados de las encuestas en el rubro de la apariencia pulcra que los empleados de grupo ERSA tienen, se puede concluir que se cumple y se exceden las expectativas de los clientes, aunque aún se tiene un 6% de oportunidad de mejorar.

Calidad esperada (Ce)



Calidad percibida (Cp)

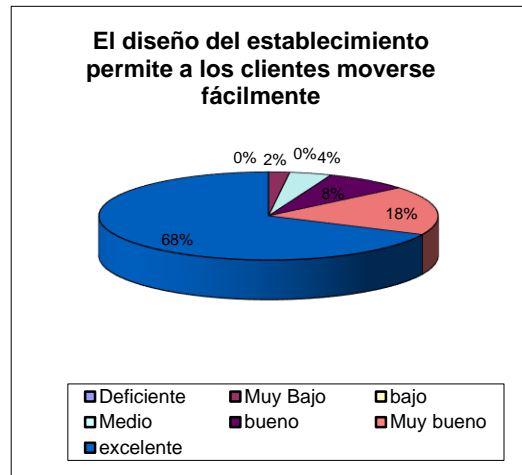


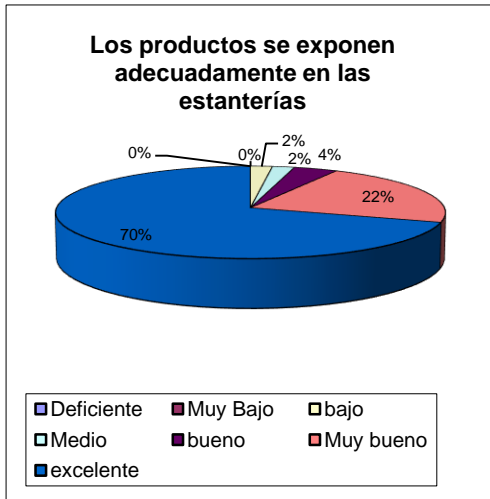
Figura 6. Expectativas y percepciones de los clientes respecto a la distribución del negocio.

El 74% de los clientes esperan que el diseño del establecimiento permita moverse de manera excelente mientras que el 18% esperan que sea muy bueno.

El 68% de la clientela percibe que el diseño de las instalaciones le permite moverse de manera excelente y el 18% percibe que el diseño les permite moverse muy bien.

De acuerdo a lo anterior, se puede concluir que el 92% de los clientes encuestados espera que el diseño del establecimiento les permita moverse libremente y lo evalúa con mucha importancia, el 86% perciben que el diseño de las instalaciones de grupo ERSA cumplen con este requisito, por lo que existe mucho campo de acción donde trabajar en cuanto a este rubro.

Calidad esperada (Ce)



Calidad percibida (Cp)

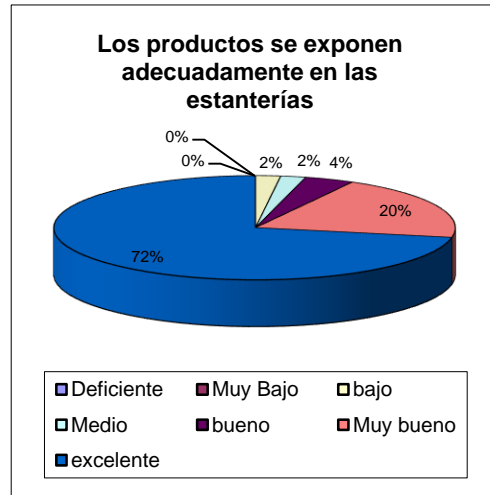


Figura 7. Expectativas y percepciones respecto a exposición de productos en estantes.

Observamos que el 70% de los clientes esperan que la exposición de los productos en las estanterías sea excelente y el 22% esperan que la exposición de los productos en las estanterías sea muy buena, en conclusión el 92% de los clientes lo considera muy importante.

El 72% de los clientes percibe que la exposición de los productos en grupo ERSA es excelente mientras que el 20% percibe que la exposición de los productos es muy buena, por lo tanto, por lo tanto, el 92% de los clientes encuestados perciben que la exposición de los productos en grupo ERSA es buena.

Como conclusión grupo ERSA cumple con que los productos se expongan adecuadamente en las estanterías, pero, no exceden, por esto, aún existe área de oportunidad la cual atacar para poder lograr la completa satisfacción del cliente en esta categoría.

Calidad esperada (Ce)

Calidad percibida (Cp)

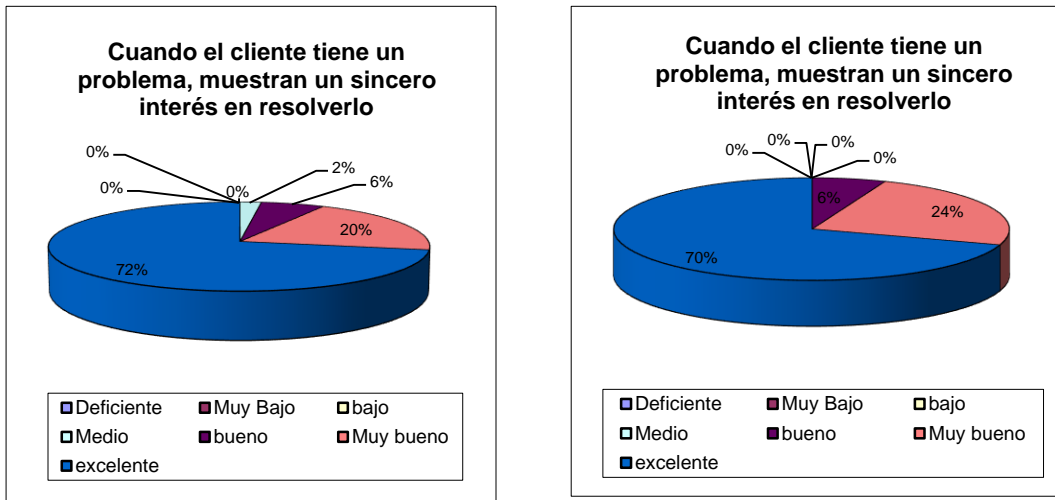


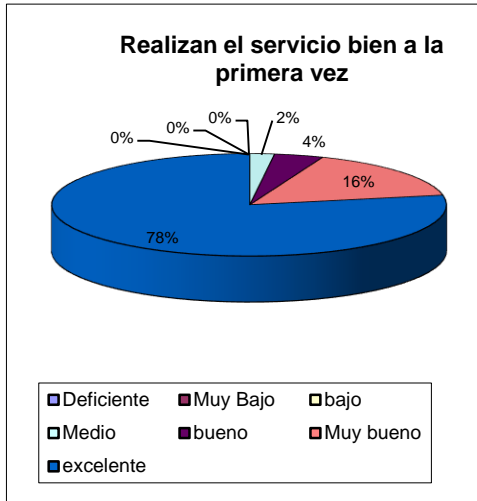
Figura 8. Expectativas y percepciones a la solución de problemas del cliente.

Se observa que para 72% de los clientes sería excelente que cuando el cliente tenga un problema, la empresa muestre un sincero interés en resolverlo y el 20% espera que sea muy bueno que se demuestre este interés.

El 70% de los encuestados percibieron que grupo ERSA muestra un verdadero interés en resolver un problema de manera excelente mientras que otro 24% percibe que la manera en que muestran un verdadero interés en resolver un problema es muy bueno.

En conclusión, el 92% de los clientes esperan que la forma en que el proveedor muestra un sincero interés en resolver un problema sea muy importante y el 94% perciben que en grupo ERSA, cuando un cliente tiene un problema, muestran un verdadero interés en resolverlo, es muy bueno, se concluye que en grupo ERSA se cumple y excede en este punto.

Calidad esperada (Ce)



Calidad percibida (Cp)

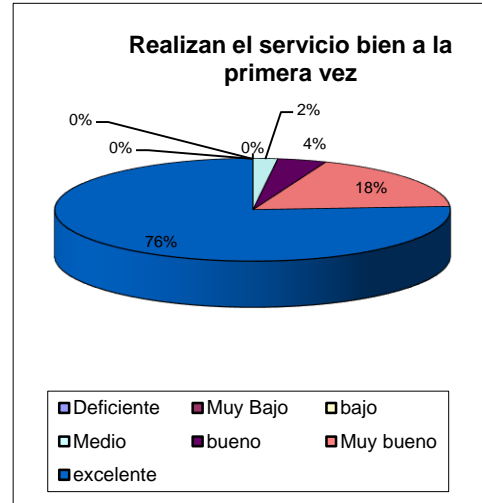


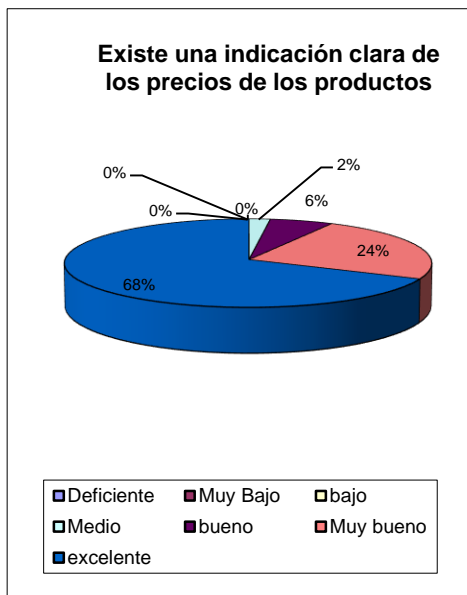
Figura 9. Expectativas y percepciones respecto El servicio recibido.

El 78% de los clientes es demasiado importante que se realice el servicio bien a la primera vez, mientras que otro 16% espera que sea muy bueno que el servicio se realice bien a la primera vez.

Se puede observar que el 76% de los clientes encuestados percibió que el servicio se realiza bien a la primera vez de forma excelente mientras que otro 18% percibe que el servicio se realiza bien a la primera vez de forma muy bueno.

Se concluye que el 94% de los clientes encuestados esperan que el servicio se realice bien a la primera vez y el 94% percibieron que en grupo ERSA el servicio se realiza bien a la primera vez, se cumple con las expectativas del cliente, más sin embargo, hay que recordar que el servicio de excelencia obliga a superar dichas expectativas, por lo tanto, existe campo de acción en este rubro.

Calidad esperada (Ce)



Calidad percibida (Cp)

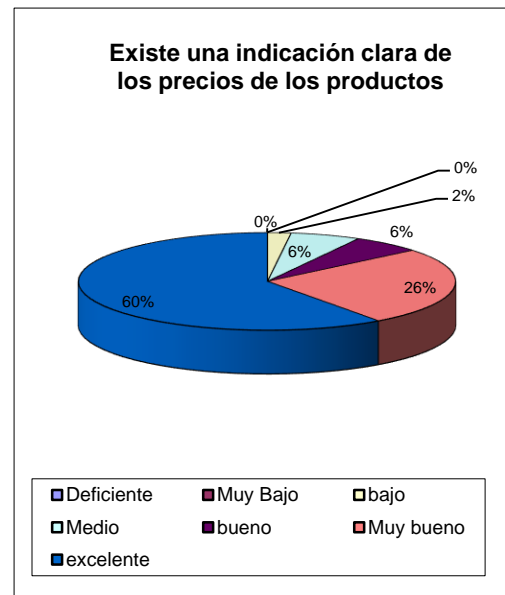


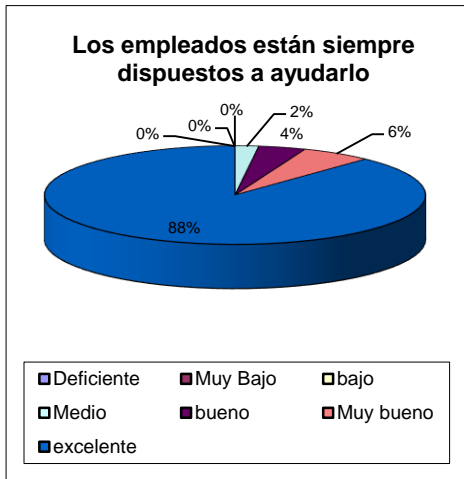
Figura 10. Expectativas y percepciones respecto a identificación de precios de productos.

Se observa que el 68% espera una indicación clara de los precios de los productos sea excelente, mientras que el 24% espera que la indicación sea muy buena.

El 60% de los clientes, encontró en grupo ERSA una indicación clara del precio de los productos excelente, mientras que el 26% percibe que la indicación es muy buena.

En base a los resultados obtenidos, para el 92% de los clientes es importante tener la indicación clara de los precios de los productos, mientras que solo el 86% de las personas encuestadas encontró en grupo ERSA que la indicación del precio de los productos es clara, por lo tanto grupo ERSA tiene que trabajar muy arduamente en cuanto a este punto, ya que tiene una gran brecha entre lo que el cliente espera de la empresa comparado con lo que realmente está recibiendo.

Calidad esperada (Ce)



Calidad percibida (Cp)

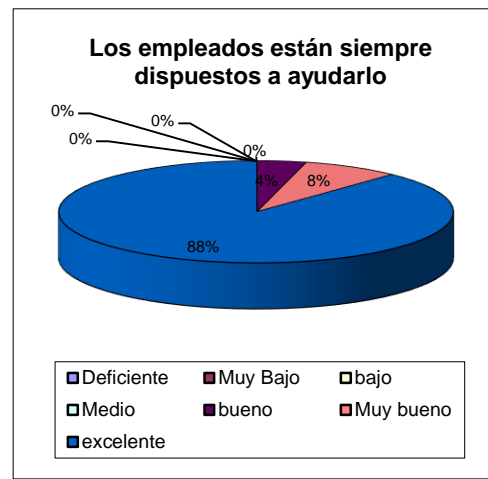


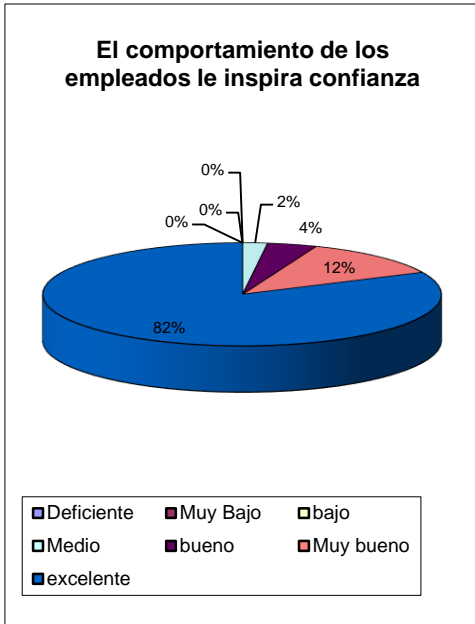
Figura 11. Expectativas y percepciones respecto a la disposición de ayuda por parte de los empleados.

De acuerdo a los resultados de las encuestas, el 88% de los clientes esperan que los empleados estén siempre dispuestos a ayudarlos, sea excelente, mientras que otro 6% esperan que sea muy bueno, por lo tanto, el 94% le da mucha importancia a este punto.

Se observa que el 88% de los clientes encuestados percibe que en grupo ERSA los empleados están siempre dispuestos a ayudarlo de manera excelente y el 8% percibe que los empleados están siempre dispuestos a ayudarlo muy bien, por lo tanto, el 96% de los cliente tienen una buena percepción de este punto.

Grupo ERSA cumple e inclusive excede las expectativas de los clientes, en cuanto a que los empleados están siempre dispuestos a ayudarlo, por lo tanto, la empresa está bien en este rubro, la recomendación es seguir trabajando bajo este mismo esquema y así evitar que este porcentaje llegara a bajar en un momento dado.

Calidad esperada (Ce)



Calidad percibida (Cp)

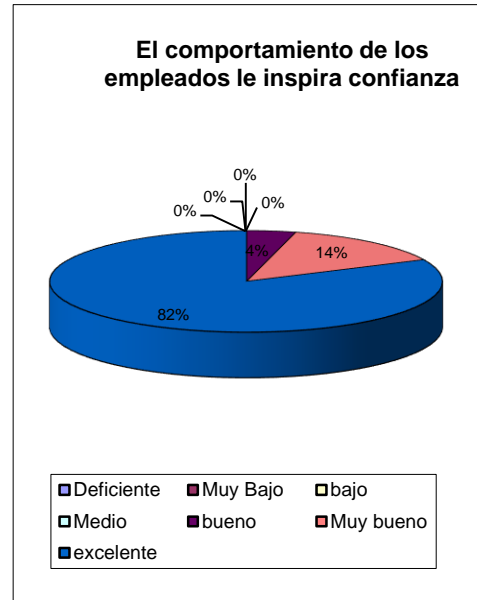


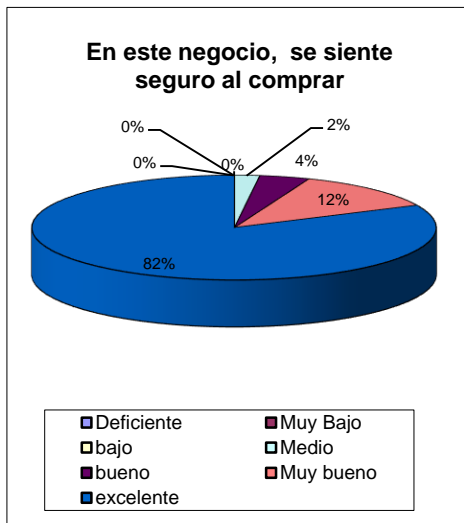
Figura 12. Expectativas y percepciones sobre la confianza que inspiran los empleados a los clientes.

El 82% de las encuestas, dicen que le dan mucha importancia a que el comportamiento de los empleados les inspire confianza, además, otro 12% espera que el comportamiento de los empleados que le inspiren confianza es muy importante.

El 82% de las personas encuestadas perciben que en grupo ERSA el comportamiento de los empleados le inspira confianza y al 14% perciben que es muy bueno.

Se determina que grupo ERSA cumple con el 96% con las expectativas del cliente, de acuerdo a que los empleados les inspiran confianza comparado con el 94% que espera que se cumpla, grupo ERSA no tiene problemas en este rubro, la recomendación es seguir trabajando bajo este mismo esquema y así evitar que este porcentaje llegue a bajar en un momento dado.

Calidad esperada (Ce)



Calidad percibida (Cp)

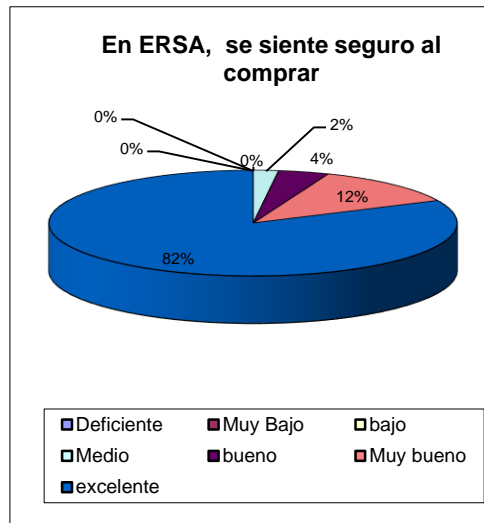


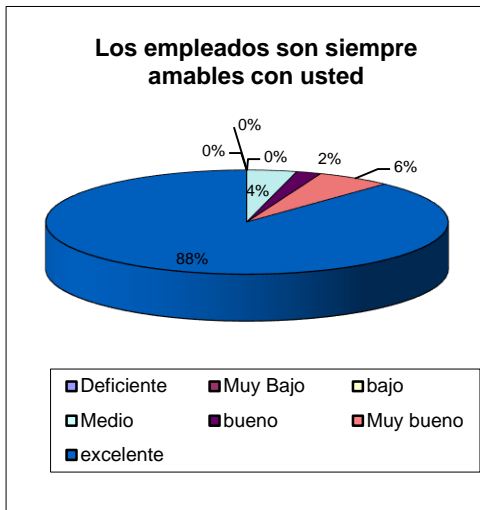
Figura 13. Expectativas y percepciones de los clientes sobre la seguridad de comprar en grupo ERSA.

Se observa que el 82% de los clientes esperan que la seguridad al comprar sea excelente y otro 12% también espera que la seguridad al momento de realizar su compra en un negocio, es muy bueno, por lo tanto, en conclusión el 94% de los clientes encuestados esperan que la seguridad al comprar es muy importante.

El 82% de los clientes perciben que la seguridad al momento de comprar es excelente en grupo ERSA, por otra parte, otro 12% percibe que la seguridad al comprar en grupo ERSA es muy bueno, por lo cual se afirma que el 94% de los encuestados perciben esto de grupo ERSA.

En ERSA el cliente se siente seguro al comprar, que se cumple con este requerimiento del servicio, lo cual, no es suficiente, para la excelencia en el servicio es necesario exceder con lo que el cliente está esperando recibir, grupo ERSA necesita redoblar esfuerzos para poder llegar a estos niveles.

Calidad esperada (Ce)



Calidad percibida (Cp)

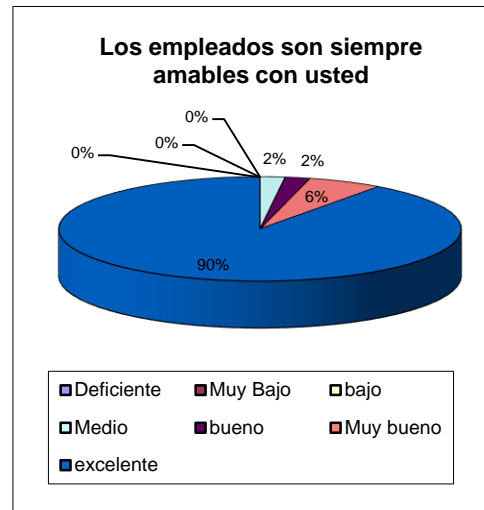


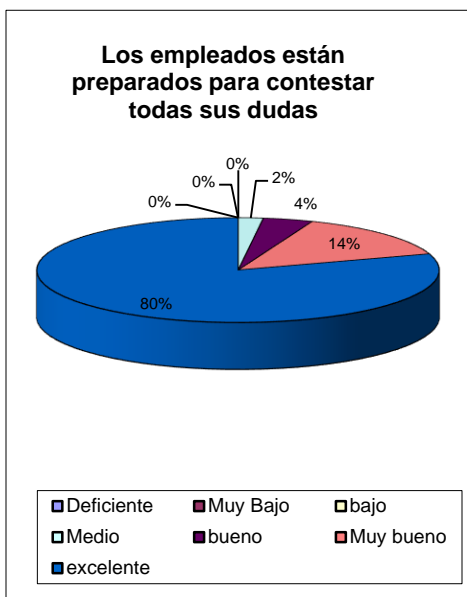
Figura 14. Expectativas y percepciones sobre la amabilidad de los empleados con los clientes.

El 88% de los encuestados espera que los empleados sean siempre amables y el 6% espera que fuera muy bueno que los empleados sean siempre amables con él.

El 90% de los clientes encuestados en grupo ERSA, perciben que es excelente que los empleados sean siempre amables con él, por otra parte, el 6% percibe que es muy bueno.

Se concluye el 94% de los clientes encuestados esperan que al momento de prestarles un servicio, los empleados sean siempre amables con él y que el 96% percibe que los empleados de grupo ERSA son siempre amables, grupo ERSA cumple y excede con lo que los clientes esperan en cuanto a este punto.

Calidad esperada (Ce)



Calidad percibida (Cp)

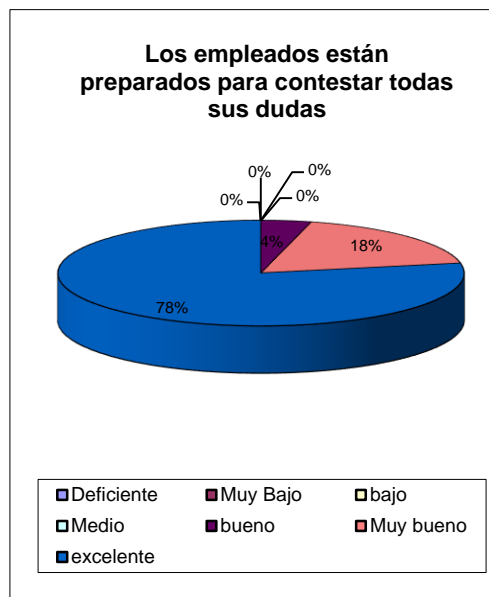


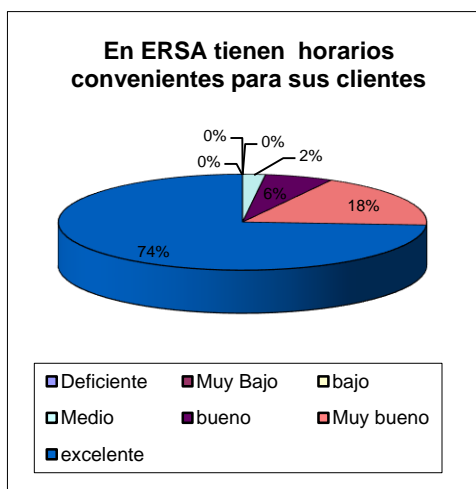
Figura 15. Expectativas y percepciones sobre la capacidad de los empleados en grupo ERSA.

El 80% espera que sea excelente que los empleados estén preparados para contestar todas sus dudas, mientras que el 14% espera que sea muy bueno que los empleados estén preparados para contestar todas sus dudas.

El 78% percibe que es excelente la preparación que los empleados de grupo ERSA para contestar todas sus dudas mientras que el 18% percibe que esto es muy bueno.

De acuerdo a los resultados obtenidos de la encuesta, se puede concluir que el 94% de los clientes, espera que los empleados estén preparados para contestar todas sus dudas, mientras que el 96% percibe que en grupo ERSA, los empleados están preparados para contestar todas sus dudas, por consiguiente, en grupo ERSA se cumple y excede en cuanto al cumplimiento de este rubro.

Calidad esperada (Ce)



Calidad percibida (Cp)

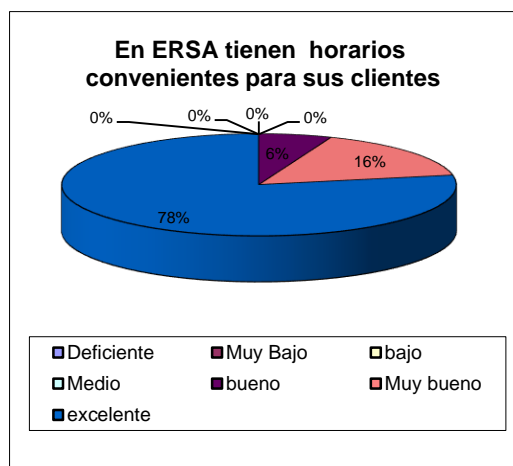


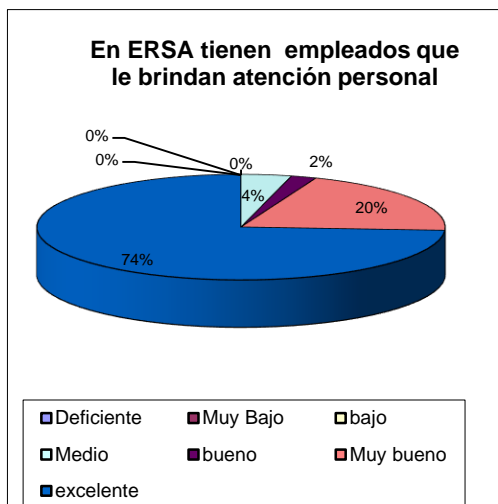
Figura 16. Expectativas y percepciones sobre la conveniencia de horarios en grupo ERSA.

El 74% de las personas encuestadas, esperan que el horario del negocio es excelente y el 18% percibe que es muy bueno.

Se puede ver que el 78% de las personas encuestadas percibe que el horario prestado en ERSA es excelente mientras que el 16% percibe que el horario es muy bueno.

De acuerdo a los resultados de esta pregunta, se determina que el 92% de las personas que fueron encuestadas esperan que el horario de grupo ERSA sea muy bueno, mientras que el 94% de las personas encuestadas percibió que el horario que manejan en grupo ERSA, es muy bueno y por esto cumple y excede las expectativas de los clientes.

Calidad esperada (Ce)



Calidad percibida (Cp)

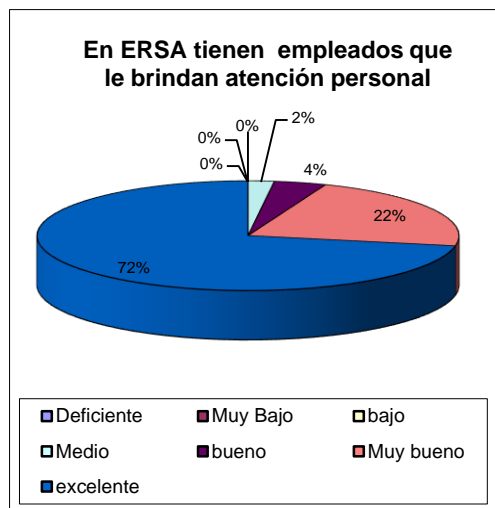


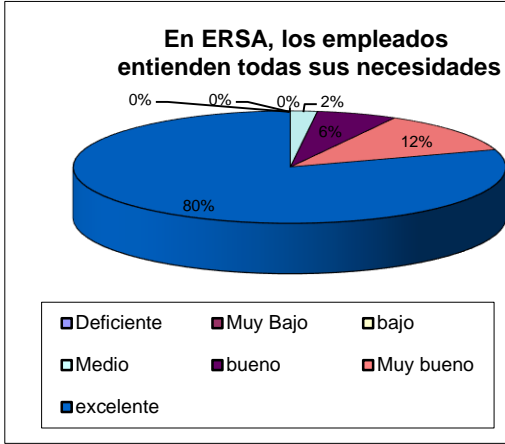
Figura 17. Expectativas y percepciones sobre la atención personal que se brinda en grupo ERSA.

Se observa en estos resultados que el 74% de los clientes que fueron encuestados esperan recibir atención especial excelente, mientras que el 20% espera recibir atención especial que sea muy bueno.

Se observa en la gráfica que el 72% de las personas encuestadas percibieron en ERSA que los empleados les brindan atención personal de manera excelente, mientras que el 22% percibe que recibe atención personal muy bueno.

Analizando los resultados, el 94% de las personas encuestadas esperan recibir que los empleados les brinden atención personalizada y que ésta sea muy buena, por otra parte, el 94% percibe que en grupo ERSA, tienen empleados que le brindan atención personal y que es muy buena, grupo ERSA cumple con las expectativas del cliente, sin embargo, es necesario exceder este requerimiento por lo que la recomendación es trabajar sobre este punto.

Calidad esperada (Ce)



Calidad percibida (Cp)

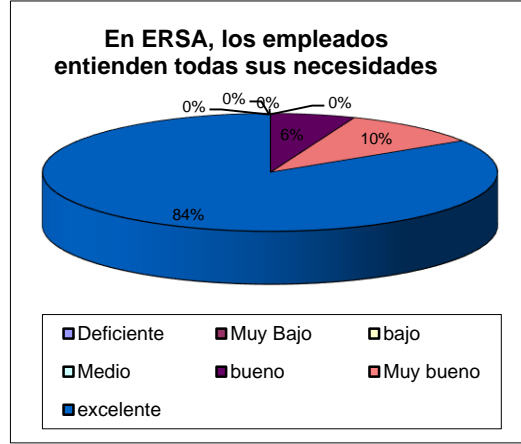


Figura 18. Expectativas y percepciones respecto a la atención de necesidades de los clientes.

El 80% de las personas encuestadas, espera que los empleados entiendan todas sus necesidades de manera excelente, mientras que el 12% espera que los empleados entiendan todas sus necesidades y que sea muy bueno.

El 84% de las personas encuestadas perciben que los empleados en ERSA entienden todas sus necesidades y es excelente, mientras que el 10% percibe que en grupo ERSA los empleados entienden todas sus necesidades y es muy bueno.

En conclusión, el 92% de las personas encuestadas esperan que los empleados entiendan todas sus necesidades mientras que el 94% percibe que en grupo ERSA los empleados atienden todas sus necesidades, de acuerdo a estos resultados, en grupo ERSA, se cumple y además excede con este requerimiento de calidad.

Determinación el índice de satisfacción o insatisfacción del cliente, viene dada por:

Cliente satisfecho = Calidad percibida (C_p) \geq Calidad esperada (C_e)

Cliente insatisfecho = Calidad percibida (C_p) $<$ Calidad esperada (C_e)

En la figura 19, se presentan el promedio global obtenido de Percepciones y Expectativas, obteniéndose el nivel de satisfacción en el servicio de Grupo ERSA.

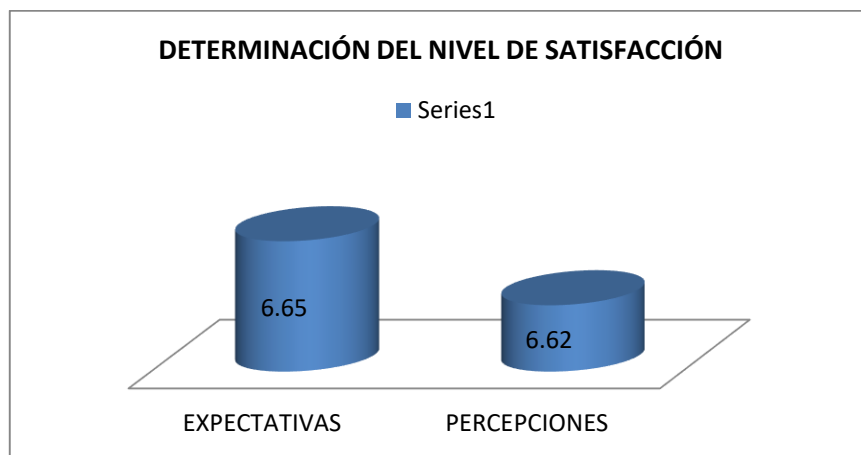


Figura 19. Promedio global de expectativas y percepciones de los clientes de grupo ERSA.

Calidad percibida (C_p)= 6.62

Calidad esperada (C_e)= 6.65

Nivel de satisfacción= -0.03

Como da un valor menor se concluye que en promedio los clientes en grupo ERSA, están insatisfechos, sin embargo la brecha entre Expectativas y Percepciones es mínima, demostrando que siempre existirán oportunidades de mejora en la empresa.

CAPÍTULO IV

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Los mercados cada vez más competitivos exigen estrategias que impulsen el desarrollo de cualquier empresa prestadora de servicio, en la actualidad se ve como las empresas se preparan de una manera muy profesional para la prestación de un servicio, ya que, la calidad del producto no es la que abrirá la puerta del cliente, para esto se necesita implementar la medida del servicio al cliente.

Existen técnicas y procedimientos que apoyen las operaciones que lleven a la organización por el camino de la “excelencia en el servicio”, grupo ERSA está ya utilizando dichas estrategias para estar a la vanguardia en este rubro, el personal que ahí labora conoce y comprende que llevando de manera adecuada estas técnicas es cómo van a atraer y conservar clientes fieles a la marca y sobre todo al servicio.

En este trabajo de tesina se observa que el caso de estudio arrojó resultados muy favorables, ya que existe una diferencia casi imperceptible entre la calidad esperada por el cliente y la calidad recibida, lo cual se debe a la profesionalización de los métodos de venta utilizados en grupo ERSA.

Sin embargo, esta pequeña diferencia es en contra de lo que el cliente espera recibir por lo que es necesario aplicar otras técnicas que refuercen la labor de ventas que realizan los agentes y así, superar todas las expectativas de los clientes que entran a las sucursales de grupo ERSA.

Algunas recomendaciones que podrían ayudar de manera significativa al logro de este objetivo son:

Impartición de cursos sobre imagen corporativa con el propósito de reforzar la dimensión de tangibilidad para mejorar así la imagen de los empleados y las instalaciones e inspiren confianza en los clientes para que los motive a comprar los productos de grupo ERSA; estos cursos pueden ser impartidos por una empresa externa.

Estandarizar el protocolo de bienvenida al cliente con el propósito que el agente de ventas cumpla con los puntos principales que en el protocolo se describen y que le de valor agregado de acuerdo a su personalidad con el fin de que el cliente sienta un trato diferente y personalizado.

Actualizar periódicamente las herramientas y equipos que son utilizados para prestar el servicio. Es importante que éstos estén a la vanguardia para crear una imagen profesional, atender al cliente con calidad y oportunidad.

Aplicar periódicamente encuestas de satisfacción del cliente para medir el índice de calidad en el servicio y con la información realizar tomas de decisiones que conlleven a la mejora continua, así como el diseño de nuevas estrategias para que grupo ERSA permanezca en el mercado, eleve su competitividad y logre resultados financieros positivos.

BIBLIOGRAFÍA

- AUTRY**, James A. (2003), El líder con vocación de servicio, Empresa activa, España.
- BECKWITH**, Harry (2004), Enamore a sus clientes, guía para triunfar en la batalla del marketing del futuro, Empresa activa, España.
- CRAVEN**, Robert (2003). El cliente es e lrey, como superar sus expectativas, Gestión 2000, España.
- BARRAZAS**, Macías Arturo (2007). Apuntes sobre metodología de la investigación. N° 6; enero 2007
- BESTERFIELD (1995)**. Control de calidad, Primera edición al español, Prentice Hall Hispanoamericano, México.
- FRANCESHINI**, Fiorenzo (2002). Advanced quality function deployment, First edition, St. Lucie Press, Library of congress card number 2001048518, USA.
- FRANCESCHINI**, Fiorenzo and Sergio Rosetto, On-line service quality control: the qualitometro method”, Quality Engineering. Vol. 10, No. 4, June 1998, pp. 633-643.
- GRANDE**, Esteban Ildfonso (2005). Marketing de los Servicios, Cuarta edición, ESIC Editorial, España.
- HAYES**, E. Bob (2002). Cómo medir la satisfacción del cliente, Tercera edición, Gestión 2000, España.

HOROVITZ, Jacques (2006). Los secretos del servicio al cliente. Movimiento de la dirección para obtener resultados con los clientes, Segunda edición, Editorial Prentice Hall, España.

McCANN, Ron (1991). El placer de servir con calidad, Editorial Pax México, México.

MIRANDA, González Francisco Javier, Chamorro Mera Antonio, Rubio Lacoba Sergio (2007). Introducción a la Gestión de la Calidad, Primera edición, DELTA Publicaciones universitarias, , España.

NEWBY, Tony y Sean McManus (2002), Customer Service, 2nd edition, Management Pocketbooks, E.U.A.

ROKES, Beverly (2004). Servicio al Cliente, International Thomson Editors, USA.

TSCHOHL, John y Steve Franzmeier (1997). Servicio al cliente, Primera edición. Editorial Pax México, México.

CONSULTAS EN INTERNET

KAFATI, Adib K, Asesor Empresarial Calidad total en el servicio al cliente (2001) (<http://www.infomipyme.com/Docs/GT/Offline/administracion/calidadserviciocliente.html>) Consulta: Enero 8 del 2010.

QUIJANO, Portilla Victor Manuel
<http://www.gestiopolis.com/canales/demarketing/articulos/69/calidadeser.htm>
Consulta: Enero 9 del 2010.

ANÓNIMO

[http://www.programaempresa.com/empresa/empresa.nsf/0/e88d210e51f9371ac125705b002c66c9/\\$FILE/cliente3.pdf](http://www.programaempresa.com/empresa/empresa.nsf/0/e88d210e51f9371ac125705b002c66c9/$FILE/cliente3.pdf)
Consulta: Enero 10 del 2010.

BOHORQUEZ, Maritza SENA-ARAUCA 2006

http://www.slideshare.net/guest147606/protocolo-s-al-cliente?from=share_email

Consulta ENERO 13 DEL 2010

MOLLER, Claus, Calidad Personal, (2004)

http://libros.mysofa.es/libro/calidad_personal

Consulta: Enero 13 del 2010.

CESC, Requisitos de las normas ISO 9000/2000

<http://www.cesc-la.com/med-cal.htm>

Consulta: Enero 13 del 2010.

INFOMIPYME, Calidad en el servicio al cliente,

<http://www.infomipyme.com/Docs/GT/Offline/administracion/calidadserviciocliente.html>

Consulta: Mayo 2 del 2010.

VALDIVIA, Correa Sergio, Rector y fundador del instituto Circulo Aleph

http://www.exitoya.com/articulos/201_249/219.htm

Consulta: Mayo 16 de 2010.

LOPÉZ, Carlos;

<http://www.gestiopolis.com/canales/demarketing/articulos/no13/10componentes.htm>,

Consulta: mayo 20 de 2010

WIKIPEDIA, Alfa de Cronbach, http://es.wikipedia.org/wiki/Alfa_de_Cronbach

Consulta: Mayo 21 de 2010.

ANEXOS

ANEXO 1. CUESTIONARIO BASADO EN EL MODELO CUALITOMETRO PARA MEDIR LA CALIDAD EN EL SERVICIO DE LA EMPRESA GRUPO ERSA.

ENCUESTA CUALITOMETRO.

Estimado cliente: La siguiente encuesta tiene como objetivo el de ayudarnos a mejorar el servicio que usted amablemente nos permite brindarle, solo le tomara algunos minutos contestarla.

Símbolos a utilizar; para calidad esperada y para calidad recibida .

Escala: 1; deficiente, 2; muy bajo, 3; bajo, 4; medio, 5; alto, 6; muy alto y 7; perfecto.

IMPORTANCIA (1 AL 7)	
<input type="text"/>	En el negocio tienen equipos de apariencia moderna 1 2 3 4 5 6 7
<input type="text"/>	Las instalaciones físicas son visualmente atractivas 1 2 3 4 5 6 7
<input type="text"/>	Los empleados tienen apariencia pulcra 1 2 3 4 5 6 7
<input type="text"/>	El diseño del establecimiento permite a los clientes moverse fácilmente 1 2 3 4 5 6 7
<input type="text"/>	Los productos se exponen adecuadamente en las estanterías 1 2 3 4 5 6 7

Cuando el cliente tiene un problema, muestran un sincero interés en resolverlo

1 2 3 4 5 6 7

Realizan el servicio bien a la primera vez

1 2 3 4 5 6 7

Existe una indicación clara de los precios de los productos

1 2 3 4 5 6 7

Los empleados están siempre dispuestos a ayudarlo

1 2 3 4 5 6 7

El comportamiento de los empleados le inspira confianza

1 2 3 4 5 6 7

En ERSA, se siente seguro al comprar

1 2 3 4 5 6 7

Los empleados son siempre amables con usted

1 2 3 4 5 6 7

	Los empleados están preparados para contestar todas sus dudas	
	En ERSA se le brinda atención individualizada	
	En ERSA tienen horarios convenientes para sus clientes	
	En ERSA tienen empleados que le brindan atención personal	
	En ERSA, los empleados entienden todas sus necesidades	

¡Gracias por su tiempo y colaboración!

ANEXO 2. DETERMINACIÓN DEL ALFA DE CRONBACH

Resultados de la encuesta para calidad esperada por el cliente

CLIENTES	PREGUNTAS																	SUMA
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	
1	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	119
2	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	119
3	5	7	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	87
4	5	6	7	7	6	6	6	6	7	7	7	7	6	7	7	6	6	109
5	5	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	117
6	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	119
7	7	6	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	118
8	5	5	4	5	3	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	80
9	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	119
10	6	6	6	6	5	6	6	5	6	6	6	6	6	6	6	6	6	100
11	7	6	7	6	7	7	7	7	7	7	7	7	7	6	7	6	7	115
12	6	6	7	6	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	116
13	6	7	7	7	6	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	117
14	5	7	7	7	6	7	7	7	7	6	7	7	6	7	7	7	7	114
15	6	7	6	7	6	7	7	7	7	7	7	7	7	7	6	7	7	115
16	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	119
17	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	119
18	7	6	7	7	7	6	7	7	7	7	7	7	7	7	6	7	7	116
19	6	7	7	7	7	6	7	7	7	7	7	7	7	6	7	7	7	116
20	6	6	6	6	6	5	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	5	100
21	6	6	7	7	7	7	6	6	7	7	7	7	7	6	6	7	7	113
22	5	7	7	6	7	7	7	6	7	7	7	7	7	7	7	6	7	114
23	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	119
24	5	6	7	6	7	6	7	7	7	7	7	7	7	7	7	6	7	113
25	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	119
26	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	119
27	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	119
28	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	68
29	6	6	7	7	7	6	7	6	7	6	7	7	6	7	7	7	7	113
30	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	119
31	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	119
32	6	7	6	7	6	7	7	6	7	7	7	7	7	6	7	7	7	114
33	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	119
34	7	5	6	7	6	7	7	7	7	7	7	7	7	6	7	7	7	114
35	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	119
36	7	6	5	7	7	7	7	7	7	6	6	7	7	7	7	7	7	114
37	6	7	7	7	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	105

38	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	119
39	6	7	7	7	7	6	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	117
40	6	7	7	6	6	6	7	6	7	7	6	7	7	7	6	7	6	111
41	6	6	7	4	7	7	7	6	7	7	7	7	7	7	7	7	7	113
42	6	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	6	7	6	7	116
43	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	119
44	6	6	6	6	6	6	6	6	7	7	6	7	7	6	6	7	6	107
45	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	119
46	6	6	7	6	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	5	6	7	113
47	7	7	7	7	7	7	6	6	7	7	7	7	6	7	6	6	6	113
48	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	119
49	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	119
50	6	6	7	7	6	7	6	6	7	7	7	7	7	6	7	7	7	113
SUMA	316	328	334	331	328	331	335	329	340	337	337	339	336	332	332	332	335	5652
MEDIA	6.32	6.56	6.68	6.62	6.56	6.62	6.70	6.58	6.80	6.74	6.74	6.78	6.72	6.64	6.64	6.64	6.70	113
DESV. ES.	0.79	0.67	0.74	0.75	0.84	0.70	0.65	0.70	0.61	0.63	0.63	0.68	0.64	0.66	0.69	0.72	0.68	10.16
VARIANZA	0.63	0.46	0.55	0.57	0.70	0.49	0.42	0.49	0.37	0.40	0.40	0.46	0.41	0.44	0.48	0.52	0.46	103.1

ALFA DE CRONBACH PARA CALIDAD ESPERADA

Calculado a partir de las varianzas

$$\alpha = \left[\frac{K}{K-1} \right] \left[1 - \frac{\sum_{i=1}^K S_i^2}{S_t^2} \right],$$

Donde

- S_i^2 es la varianza del ítem i ,
- S_t^2 es la varianza de la suma de todos los ítems y
- K es el número de preguntas o ítems.

$$\alpha = 0.98$$

Resultados de la encuesta para calidad recibida por el cliente

CLIENTES	PREGUNTAS																	SUMA
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	
1	4	5	6	4	7	7	7	3	7	7	7	7	6	7	7	7	7	105
2	6	7	7	6	7	6	7	6	7	7	7	7	7	7	7	7	7	115

3	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	84
4	5	6	7	7	6	6	6	6	7	7	7	7	6	7	7	6	6	109
5	5	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	117
6	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	119
7	7	6	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	118
8	5	5	4	5	3	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	80
9	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	119
10	5	5	6	6	5	6	6	5	6	6	6	6	6	6	6	6	6	98
11	5	4	7	6	7	7	7	7	7	7	7	7	7	6	7	6	7	111
12	7	6	7	6	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	117
13	6	7	7	7	6	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	117
14	5	7	7	7	6	7	7	7	7	6	7	7	6	7	7	7	7	114
15	6	7	6	7	6	7	7	7	7	7	7	7	7	7	6	7	7	115
16	4	7	7	7	7	7	7	4	7	7	7	7	7	4	7	7	7	110
17	6	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	118
18	7	6	7	7	7	6	7	7	7	7	7	7	7	7	6	7	7	116
19	6	7	7	7	7	6	7	7	7	7	7	7	7	6	7	7	7	116
20	6	6	6	6	6	5	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	5	100
21	6	6	7	7	7	7	6	6	7	7	7	7	7	6	6	7	7	113
22	5	7	7	6	7	7	7	6	7	7	7	7	7	7	7	6	7	114
23	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	119
24	5	6	7	6	7	6	7	7	7	7	7	7	7	7	7	6	7	113
25	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	119
26	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	119
27	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	119
28	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	119
29	6	6	7	7	7	6	7	6	7	6	7	7	6	7	7	7	7	113
30	7	7	6	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	118
31	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	119
32	6	7	6	7	6	7	7	6	7	7	7	7	7	6	7	7	7	114
33	7	6	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	118
34	7	5	6	7	6	7	7	7	7	7	7	7	7	6	7	7	7	114
35	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	119
36	7	6	5	7	7	7	7	7	7	6	6	7	7	7	7	7	7	114
37	6	7	7	7	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	105
38	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	119
39	6	7	7	7	7	6	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	117
40	7	7	7	5	6	6	7	6	7	7	6	7	7	7	6	7	6	111
41	6	7	7	4	7	7	7	6	7	7	7	7	7	7	7	7	7	114
42	6	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	5	7	5	7	114

43	4	5	7	7	7	7	4	4	7	7	4	7	7	7	7	6	7	104
44	6	6	6	5	6	6	6	6	7	7	6	7	7	6	6	7	6	106
45	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	119
46	6	6	7	6	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	5	6	7	113
47	6	6	7	7	7	7	6	6	7	7	7	7	6	7	7	6	7	113
48	6	6	7	2	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	6	7	111
49	5	5	6	6	4	6	6	4	6	6	7	7	6	7	7	7	7	102
50	6	6	7	7	6	7	6	6	7	7	7	7	7	6	7	7	7	113

SUMA	302	318	334	322	328	332	334	318	342	339	337	342	337	331	336	332	339	5623
MEDIA	6.04	6.36	6.68	6.44	6.56	6.64	6.68	6.36	6.84	6.78	6.74	6.84	6.74	6.62	6.72	6.64	6.78	112.5
DESV. EST.	0.95	0.80	0.65	1.03	0.84	0.60	0.65	0.98	0.47	0.51	0.63	0.55	0.53	0.70	0.57	0.66	0.55	8.23
VARIANZA	0.90	0.64	0.43	1.07	0.70	0.36	0.43	0.97	0.22	0.26	0.40	0.30	0.28	0.49	0.33	0.44	0.30	67.72

ALFA DE CRONBACH PARA CALIDAD RECIBIDA

$$\alpha = 0.93$$