

“Percepciones y expectativas de la calidad en el servicio en un taller automotriz de Mérida, Yucatán”

MARÍA ANTONIA MORALES GONZÁLEZ¹
HERMILA ANDREA ULIBARRI BENÍTEZ²
FREDY LORENZO CUTZ BRICEÑO³

RESUMEN

El sector Industrial desempeña un rol relevante en los procesos de industrialización de muchos países, en ocasiones la economía se mide con base en el desarrollo de este. En México, la industria automotriz tiene una característica especial: su efecto multiplicador, ya que impacta a otros sectores industriales y su desarrollo es fuente de empleo. El presente trabajo, evalúa las expectativas y percepciones tanto de los clientes como de los empleados en un taller automotriz de la ciudad de Mérida, Yucatán, utilizando una adaptación del instrumento SERVQUAL, que puede ser aplicado a una amplia gama de servicios. (Zeithaml, Parasuraman y Berry, 1993). Los resultados muestran la situación actual del taller en estudio, en relación a los niveles de calidad de servicio que ofrece, así como la discrepancia en cada una de las brechas que propone el modelo, e identifica las principales necesidades de los clientes en esta empresa.

Palabras Claves: calidad en el servicio, competitividad, expectativas, percepciones

ABSTRACT

The industrial sector plays a crucial and relevant role in the processes of industrialization in many countries, and in many cases the level of economic well-being is measured based on the development of this sector. In Mexico, the automobile industry has a special feature: the multiplier effect, and that impacts other industrial sectors, and its development is a source of direct and indirect jobs. This paper assesses the perceptions and expectations of both customers and employees in an auto shop in the city of Merida, Yucatan, using an adaptation of the SERVQUAL instrument, which can be applied to a wide range of services. (Zeithaml, Parasuraman and Berry, 1993). The results show the current status of the workshop study, in relation to the quality levels of service offered and the discrepancy in each of the gaps that the model proposed, also, identifies the main needs that customers of this company have.

Keywords: Service quality, competitiveness, expectations, perceptions

¹Profesora Investigadora Instituto Tecnológico de Mérida. Maestría en Planificación de Empresas y Desarrollo Regional.

²Profesora Investigadora Instituto Tecnológico de Mérida. Maestría en Planificación de Empresas y Desarrollo Regional.

³Egresado de la Maestría en Planificación de Empresas y Desarrollo

INTRODUCCIÓN.

Antecedentes

En economías donde se propicia la libre competencia, se utilizan diversas formas de ofrecer productos y servicios de calidad que sean atractivos para el consumidor. Casi en cualquier parte del mundo, la clave del éxito reside en ser competitivo, brindando calidad en los servicios. (Cantú, 2006). Los satisfactores pueden ser muchos y muy variados, así como las expectativas de cada individuo con respecto al nivel de estos; sin embargo, en todos los casos se requiere que las organizaciones encargadas de generar dichos satisfactores sean competitivas. El fenómeno de la globalización, compromete tanto a las empresas como a las naciones a mejorar su posición dentro de la competitividad mundial. Sin embargo, no siempre se logran los resultados deseados dado que las empresas se concentran en lo que les sucede en su interior y los países se enfocan a la política económica nacional. El sector automotriz ha desempeñado un rol relevante y decisivo en los procesos de industrialización de muchos países. En México, la industria automotriz tiene una característica especial: su efecto multiplicador, ya que impacta a otros sectores como las industrias del vidrio, acero, hule, plástico y textil, entre otras. y su desarrollo es una fuente directa e indirecta de empleos.

Establecimiento y justificación del problema

El nivel de calidad en el servicio que ofrece una empresa debe brindar completa satisfacción a los clientes externos, por lo que es importante y necesario que existan estándares y niveles de evaluación del grado de satisfacción de los clientes. Asimismo, es preciso que exista satisfacción de los empleados, ya que son quienes brindan el servicio que se ofrece a los clientes. Este trabajo analiza las percepciones de los clientes de un taller automotriz sobre el servicio que se presta, a fin de saber la situación en que se encuentra. Asimismo, evalúa los niveles de calidad en el servicio y detecta áreas de oportunidad que permitan mejorar la atención brindada a los clientes.

Actualmente, es cada vez más importante ofrecer bienes y servicios de calidad. Los consumidores exigen más y tienen una clara noción de lo que implica la calidad. Un servicio no es un elemento físico en su totalidad, sino que es el resultado de las actividades generadas por el proveedor para satisfacer al cliente. Esto significa que los servicios poseen características típicas que explican la complejidad de su estudio (Parasuraman, Zeithaml y Berry, 1988).

La importancia de este estudio radica en que aportará a la empresa en cuestión, los elementos para poner en práctica acciones de mejora que le permitan ofrecer mejores niveles de calidad en el

servicio y de esta forma ser más competitiva, mantener clientes leales a la empresa y por lo tanto esta sea más productiva y rentable; para lo cual se plantean los siguientes objetivos.

Objetivo general

Determinar y analizar el nivel de satisfacción de los clientes en relación a la calidad en el servicio de un taller automotriz e identificar las principales deficiencias internas que lo provocan para proporcionar alternativas de mejora continua para el buen funcionamiento del Taller en estudio.

Objetivos específicos

Identificar los criterios o dimensiones más importantes para los clientes en el Servicio en un taller automotriz.

Analizar los criterios o dimensiones que perciben como deficientes los clientes al utilizar un servicio en un taller automotriz.

Analizar las expectativas, de los clientes en cada una de las dimensiones consideradas para obtener calidad en el servicio en un taller automotriz.

Evaluar cuál es el grado de satisfacción de los clientes después de recibir el servicio en taller automotriz.

Identificar las principales brechas o deficiencias que están ocasionando la discrepancia entre las expectativas y las precepciones de los clientes.

MARCO TEÓRICO

Conceptos e importancia de la calidad.

La calidad es un término difícil de definir, debido a que está en constante evolución, sin embargo, para efecto de esta investigación se define como, la reunión de todas las cualidades o atributos de un producto o servicio, cuya finalidad es satisfacer las necesidades del cliente, a través de procesos eficaces y eficientes, los cuales permitirán a cualquier negocio estar en la preferencia de los clientes. Cantú (2006), menciona que en la actualidad los clientes han aprendido que la calidad es una dimensión fundamental del producto o servicio que están adquiriendo. Las organizaciones eficientes reconocen que el factor que desencadena el éxito del negocio es la calidad de la administración. Lo principal es proporcionar mayor valor a los clientes, encontrando nuevas fuentes de satisfacción con más rapidez que la competencia.

Servicios

Según Horovitz (2000) el servicio es una transacción comercial por la cual se paga, para otros es una oferta que proporciona auténticos beneficios innovadores. De acuerdo con Cantú (2006) el 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 satisfacer un deseo o necesidad del primero. Evans y Lindsay (2008) definen servicio como cualquier actividad primaria o complementaria que no produce directamente un bien físico, es decir, la parte sin producto de la operación entre el comprador (cliente) y vendedor (proveedor). Para Zeithaml y Bitner (2002), los servicios son acciones, procesos y ejecuciones.

Calidad en el servicio

Muller (2004) comenta que la calidad del servicio, se da cuando el servicio recibido es igual al servicio esperado. Calidad, consiste en cumplir las expectativas del cliente, baja calidad, indica estar debajo de las expectativas del cliente y alta calidad, señala estar arriba de las expectativas del cliente. Zeithaml, Parasuraman y Berry (1993) definen calidad en el servicio como la amplitud de la discrepancia o diferencia que exista entre las expectativas o deseo de los clientes y sus percepciones. Según Zeithaml y Bitner (2002) la calidad en el servicio es un componente primordial de las percepciones del cliente. En el caso de los servicios puros, la calidad es el elemento que predomina en la evaluación de los clientes. En los casos que ofrecen el servicio al cliente o los servicios en combinación con un producto físico, la calidad en el servicio también puede ser fundamental para determinar la satisfacción del cliente.

La importancia de la competitividad en la calidad

Actualmente, es preciso trabajar con calidad para poder ser competitivos ante la globalización que exige más cada día. Cantú (2006), comenta que es un hecho inevitable que en esta época, casi en cualquier parte del mundo, la clave del éxito reside en ser competitivos, entendiendo por éxito que la sociedad obtenga los satisfactores materiales y emocionales que le permitan vivir con calidad. El conjunto de satisfactores es tan extenso como las expectativas de cada individuo en función de su nivel socioeconómico. Sin embargo, en todos los casos se requiere que las organizaciones dedicadas a generar dichos satisfactores sean competitivas, esto es, tener la capacidad de atraer el interés de accionistas (capital económico), empleados (capital intelectual) y clientes (ventas). Ser competitivo es cada vez más complicado, pues los consumidores demandan mejor calidad, precio y tiempo de respuesta; la sociedad demanda mayor respeto a la ecología y los accionistas, mayor rendimiento para su capital. La excelencia en la calidad se reconoce ahora como clave para la competitividad mundial y se promueve en gran medida en toda la industria. Las principales empresas estadounidenses han instituido extensas campañas de mejoramiento de la calidad, dirigida no sólo a mejorar operaciones internas, sino también a satisfacer clientes externos (Evans et Lindsay, 2008). El hecho de que un producto satisfaga las necesidades del cliente no garantiza que los clientes lo compren; el producto de la competencia puede que sea mejor, o puede que de más valor. Por tanto,

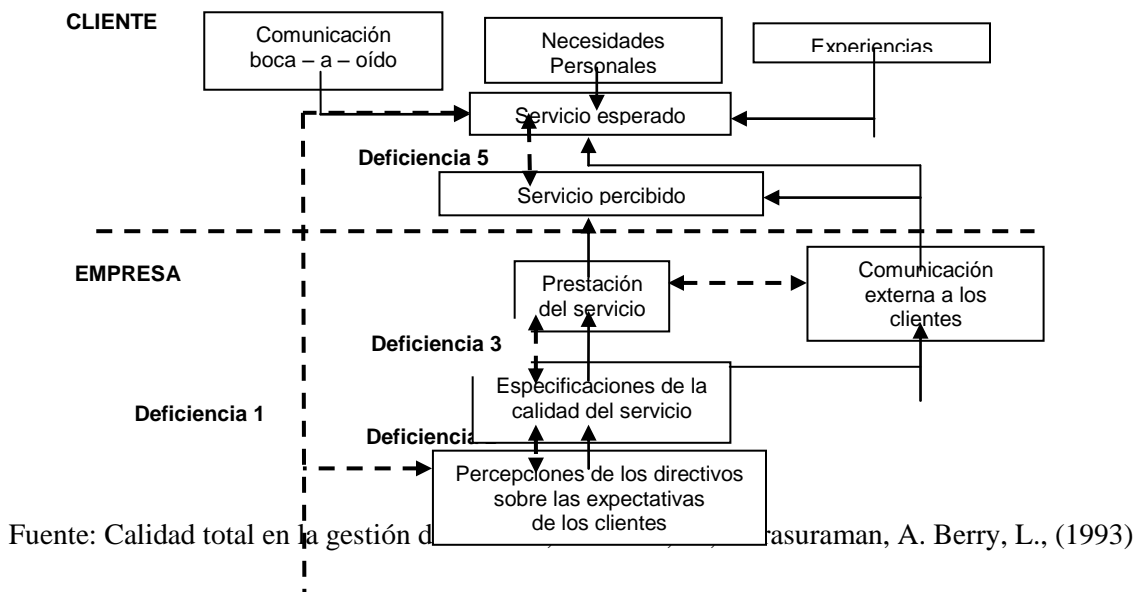
la competitividad es un criterio importante para las personas que desarrollan el producto, (Juran, 1990).

Se requiere de estrategias competitivas y una de ellas es ofrecer una mejor calidad en el servicio. El juicio sobre la calidad de un producto conduce al final a la medida de satisfacción del cliente, la que es proporcional, al grado en que las cualidades del producto, una vez en uso, cumplen con sus expectativas. Esto es lo que convierte a la calidad en un concepto cualitativo e intangible, que para poder controlar es necesario “traducirlo” a algo cuantitativo y tangible, (Cantú, 2006).

Modelo conceptual de calidad en el servicio.

Este modelo (Parasuraman, Zeithaml y Berry, 1993) identifica cinco Gaps o Deficiencias como los orígenes potenciales de la deficiencia en la calidad de servicio y puede ser resumido como sigue:

Figura 1: Modelo Conceptual de la Calidad del Servicio.



Se dan al interior de la empresa una serie de discrepancias o deficiencias internas respecto a la percepción de la calidad de servicio por parte de los ejecutivos y las tareas asociadas con el servicio que se presta a los consumidores. Estas deficiencias afectan la posibilidad de ofrecer un servicio que sea percibido por los clientes como de alta calidad.

En la figura 1, la parte superior hace referencia a la manera en que los clientes se crean expectativas sobre la calidad de los servicios de una empresa. La parte inferior refleja las deficiencias que pueden producirse dentro de las organizaciones o departamentos, lo que provoca una falta de calidad en los servicios prestados. A continuación se revisan más detenidamente cada uno de los gaps o deficiencias, las cuales determinan el nivel de calidad del servicio percibido por el cliente:

GAP 1: Del conocimiento. Discrepancia entre las expectativas de los clientes y las percepciones que la empresa tiene sobre esas expectativas. Una de las principales razones por las que la calidad de servicio puede ser percibida como deficiente es no saber con precisión qué es lo que los clientes esperan. El GAP 1, es el único que traspasa la frontera que separa a los clientes de los proveedores del servicio y surge cuando las empresas de servicios no conocen qué aspectos son indicativos de alta calidad para el cliente, cuáles son imprescindibles para satisfacer sus necesidades y qué niveles de prestación se requieren para ofrecer un servicio de calidad.

GAP 2: De los estándares. Discrepancia entre la percepción que los directivos tiene sobre las expectativas y las especificaciones de calidad. Hay ocasiones en las que aún teniendo información suficiente y precisa sobre qué es lo que los clientes esperan, las empresas de servicios no logran cubrir esas expectativas. Ello puede ser debido a que las especificaciones de calidad de los servicios no son consecuentes con las percepciones que se tiene acerca de las expectativas de los clientes. Es decir que las percepciones no se traducen en estándares orientados al cliente. Uno de los prerequisites para proporcionar una alta calidad radica en el logro de una actuación estándar que refleje las percepciones de los directivos sobre las expectativas del usuario.

GAP 3: De la entrega. Discrepancia entre las especificaciones de calidad y el servicio realmente ofrecido. Conocer las expectativas de los clientes y disponer de directrices que las reflejen con exactitud no garantiza la prestación de un elevado nivel de calidad del servicio. Si la empresa no facilita, incentiva y exige el cumplimiento de los estándares en el proceso de producción y entrega de los servicios, la calidad de éstos puede verse dañada. Así pues, para que las especificaciones de calidad sean efectivas han de estar respaldadas por recursos adecuados (personas, sistemas y tecnologías) y los empleados deben ser evaluados y recompensados en función de su cumplimiento.

GAP 4: De la comunicación. Discrepancia entre el servicio real y lo que se comunica a los clientes sobre él. Este gap significa que las promesas hechas a los clientes no son congruentes con el servicio suministrado. La información que los clientes reciben a través de la publicidad, el personal de ventas o cualquier otro medio de comunicación, puede elevar sus expectativas con lo que superarlas resultará más difícil. Debido a que las empresas de servicio prometen lo que hacen las personas y, dado que las personas no se pueden controlar (de la misma manera en que se controla una máquina que produce buenos productos) el potencial de que se produzcan promesas poco realistas es muy alto.

GAP5: De la satisfacción del cliente. Finalmente, se observa cómo la existencia de una deficiencia de la calidad percibida en los servicios puede estar originada por cualquiera de los otros Gaps o una combinación de ellos. La clave para cerrar el GAP 5, la diferencia entre las expectativas y

percepciones de los consumidores, está en cerrar los restantes gaps del modelo: $GAP 5 = f(GAP 1, GAP 2, GAP 3, GAP 4)$.

Las cinco dimensiones de la calidad en el servicio.

Zeithaml, Parasuraman y Berry (1993) agrupan los determinantes de la calidad del servicio en cinco criterios o dimensiones que pueden ser fuente de satisfacción o insatisfacción de los clientes y son:

Elementos tangibles: La apariencia de las instalaciones físicas, el equipo, el personal, y material de comunicación.

Fiabilidad: Capacidad de ejecutar el servicio prometido de manera confiable y exacta.

Capacidad de respuesta: Deseos de ayudar a los clientes y proporcionar servicio rápido.

Seguridad: Conocimiento y cortesía por parte de los empleados y su capacidad para inspirar confianza.

Empatía: Atención individualizada y cuidadosa que la compañía proporciona a sus clientes.

MARCO CONTEXTUAL

Evolución de la Industria Automotriz Internacional

La Industria automotriz conforma una de las ramas de la producción de punta que se caracteriza por tener un crecimiento dinámico con una fuerte concentración, lo que es traducido en monopolios y transnacionales que son uno de los poderes económicos más fuertes a nivel mundial.

En México la industria automotriz nació en la década de 1920, experimentando grandes transformaciones desde entonces, y siendo durante las últimas 4 décadas una de las más dinámicas en la economía mexicana. En el año de 1925 con la apertura de la empresa Ford en nuestro país, se inició la industrialización del Sector automotriz en México y continuamente, despegó el proceso de sustitución de importaciones en el área terminal de esta industria.

Empresa en estudio

El taller Automotriz en estudio, se encuentra en la Ciudad de Mérida, Yucatán. Es una empresa 100% mexicana dedicada a la estética automotriz así como a la reparación de vehículos siniestrados de todas las marcas. Su principal objetivo es la completa satisfacción del cliente final, a través del proceso de reparación de los vehículos. Este proceso se divide en doce pasos: recepción, lavado, valuación, desarmado, mecánica de colisión, hojalatería, preparación del vehículo, aplicación de pintura, detallado, armado, lavado final y entrega del vehículo. En él interviene desde el encargado general, los operarios de cada uno de los pasos del proceso y el cliente.

METODOLOGIA

Tipo de Investigación

Es una investigación descriptiva, ya que busca mostrar la situación actual de las expectativas y percepciones de los clientes respecto a la calidad en el servicio del taller automotriz en estudio. Tiene enfoque cuantitativo pues evalúa las cinco dimensiones de la calidad en el servicio con el modelo SERVQUAL, a través de una encuesta a clientes, usando una escala de Likert del 1 al 7. Herramientas complementarias similares, también se aplican al personal de contacto con el cliente, así como a los directivos, para detectar las áreas de oportunidad de mejora que se tienen en el taller.

Unidad de análisis

Las unidades de análisis, en este caso son los clientes externos e internos del taller automotriz en estudio, ya que a través de ellos se evalúa la calidad en el servicio.

Tipos de muestras

Hernández et al, (2010), comentan que la elección de los elementos de estudio en casos como el presente, no depende de la probabilidad, si no de causas relacionadas con las características de la investigación, por lo tanto, se trata de una muestra no probabilística.

Tamaño de la muestra

Para determinar el tamaño de la muestra, se revisó la base de datos de todos los clientes que se atendieron en el periodo de enero a marzo de 2010 y se obtuvo un promedio mensual, que correspondió a $n=120$. Posteriormente, se estableció el error aceptable y el nivel de confianza, es decir tener la seguridad de que la muestra sea representativa de la población con un 95% de probabilidad a nuestro favor y 5% en contra.

Una vez conocido el tamaño de la población, se calculó el tamaño de la muestra, el cual resultó $n= 85.13$

Instrumento

SERVQUAL es un instrumento, con un alto nivel de fiabilidad y validez, que puede ser aplicado a una amplia gama de servicios, Suministra un esquema o armazón basado en las cinco dimensiones de la calidad del servicio (elementos tangibles, fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad y empatía). Este esquema se puede adaptar o complementar para añadirle las características específicas que respondan a las necesidades de investigación de una empresa (Zeithaml, Parasuraman y Berry, 1993). Las declaraciones de SERVQUAL, tanto en las secciones sobre expectativas como en las percepciones, fueron formuladas en función de los cinco criterios o dimensiones, de la siguiente manera:

Tabla 1. Las cinco dimensiones o criterios del modelo.

Criterios	Declaración correspondiente al criterio
-----------	---

Elementos tangibles	Declaración 1 a 4
Fiabilidad	Declaración 5 a 9
Capacidad de respuesta	Declaración 10 a 13
Seguridad	Declaración 14 a 17
Empatía	Declaración 18 a 22

Fuente: Zeithalm et al, (1993)

Para evaluar la calidad del servicio, se calcula la diferencia entre las puntuaciones que asignen los clientes a las distintas parejas de declaraciones (expectativas y percepciones). Específicamente, la deficiencia 5, es decir, la puntuación de SERVQUAL para cada pareja de declaraciones y para cada cliente, se calcula de la siguiente manera:

Puntuación SERVQUAL = Puntaje de las percepciones MENOS Puntaje de las expectativas.

De manera que este indicador puede tener tres valores que son los siguientes:

- a) Positivo.- Percepciones mayores que las expectativas, la calidad es calificada como excelente.
- b) Negativo.-Las expectativas mayores que las percepciones, la calidad es calificada como mala.
- c) Cero.- Expectativas iguales a las percepciones, la calidad es calificada como buena o aceptable.

Los resultados arrojados en esta investigación, muestran las dimensiones de calidad del servicio que son percibidos de manera deficiente en el taller estudiado. El trabajo incluye también la investigación interna en la empresa, de las cuatro posibles brechas o discrepancias que se dan dentro de ésta y que también se evalúan por cada dimensión. Para este efecto, se utilizó igualmente la herramienta sugerida por Zeithaml, Parasuraman y Berry. En total se aplicaron 33 encuestas internamente en la empresa.

Para la evaluación de las brechas internas, se aplicaron encuestas al gerente general y a cada uno de los empleados que tienen contacto con el cliente, con estos instrumentos es posible identificar cuáles son las posibles causas que dificultan el proporcionar un servicio que cubra o rebase las expectativas de los clientes.

ANALISIS DE RESULTADOS

A continuación se presentan los resultados obtenidos al analizar las cinco brechas del modelo conceptual de la calidad en el servicio.

Deficiencia 5 o Brecha Cinco.

Esta brecha se presenta primero ya que es considerada como la más importante dentro del modelo SERVQUAL, pues, como ya se mencionó hace referencia a las discrepancias que existen entre las

expectativas de los clientes antes de recibir el servicio y la percepción que obtienen del mismo una vez recibido éste.

Como se puede observar en la tabla 2, existe una diferencia negativa de -0.79, lo cual indica que las expectativas que tuvieron los clientes son mayores a sus percepciones, por tanto, no están recibiendo lo que esperaban, por lo que, el taller tiene que aplicar acciones de mejora en sus procesos, para alcanzar las expectativas de sus clientes. Aunque la diferencia pudiera parecer poco significativa, como puede observarse en la columna de porcentaje, equivale a estar proporcionando un servicio que cubre las expectativas en un 88%.

En la tabla 2, se presentan los resultados obtenidos del taller en estudio en cuanto a las cinco dimensiones básicas del modelo SERVQUAL:

Tabla 2. Expectativas y Percepciones en las cinco dimensiones del modelo

Dimensión	Expectativas	Percepciones	Diferencia	Porcentaje
Elementos Tangibles	6.39	6.07	-0.32	95
Fiabilidad	6.59	5.69	-0.90	86
Capacidad de Respuesta	6.59	5.63	-0.96	85
Seguridad	6.59	5.75	-0.84	87
Empatía	6.46	5.56	-0.90	86
Promedio Global	6.52	5.73	-0.79	88

Fuente: Elaboración propia.

En la tabla anterior, se puede observar también que todos los valores de la columna de Diferencia son negativos, lo que significa, que los clientes reciben un servicio que no cubre sus expectativas al 100%, además se puede inferir que en la Capacidad de respuesta (diferencia de -0.96) es donde está la mayor área de oportunidad, lo que significa que el personal en contacto con los clientes tarda en resolver los problemas o dudas que presentan los clientes. Asimismo, se debe prestar atención a los rubros de Fiabilidad y Empatía en donde se presentó una diferencia de -0.90, lo cual indica, que el personal no tiene la habilidad de prestar el servicio en forma precisa, no se cumple con las fechas de entrega, por consiguiente se pierde credibilidad. También es importante señalar, que los empleados nunca deben perder sensibilidad y deben entender las necesidades de los clientes, para que estos perciban un compromiso hacia sus necesidades y puedan estar más satisfechos. Por otro lado, la brecha con una menor puntuación son los elementos tangibles, es decir el taller cuenta con una

buena imagen en las instalaciones, equipos, empleados y materiales de comunicación de buena calidad.

A continuación se presenta una descripción de los resultados de cada una de las deficiencias internas:

Deficiencia o Brecha 1. En esta brecha se evalúan las diferencias entre las expectativas del cliente y la percepción de los directivos sobre las expectativas de los clientes, es decir los directivos pueden creer llenar las expectativas de los clientes, pero en la realidad pueden no estar cumpliendo con su objetivo. La medición de esta brecha requiere de una comparación de las respuestas sobre las expectativas que se obtienen de dos muestras diferentes: clientes y directivos. En la siguiente tabla se muestra la calificación de las expectativas tanto de los usuarios como de las percepciones que los ejecutivos tienen de dichas expectativas, se puede observar una diferencia de 0.48, esto es, las percepciones de los directivos son más altas, que la de los clientes, es decir, que los directivos piensan que deben esforzarse a fondo en todos los aspectos de la calidad, cuando en realidad las expectativas de los clientes no son tan elevadas en algunos aspectos. En este sentido, sería conveniente que los directivos investigaran cuáles son las principales dimensiones que los clientes consideran importantes para enfocar en esas dimensiones sus mayores esfuerzos.

A continuación se presentan los resultados respecto a las cinco dimensiones de la calidad de los directores y clientes, utilizando una escala que va de 1 a 7.

Tabla 3. Expectativas de los clientes vs Percepción de los directivos

Dimensiones	Expectativas clientes	Percepciones directivos	Diferencias	%
Elementos Tangibles	6.39	7	0.61	109
Fiabilidad	6.59	7	0.41	106
Capacidad de Respuesta	6.59	7	0.41	106
Seguridad	6.59	7	0.41	106
Empatia	6.46	7	0.54	108

Promedio Global	6.52	7	0.48	107
------------------------	-------------	----------	-------------	------------

Fuente: Elaboración propia.

La dimensión que presenta la mayor diferencia es la de elementos tangibles, siendo las dimensiones de Fiabilidad, Capacidad de respuesta y Seguridad en las que se obtuvieron las diferencias menores en relación a las percepciones de los directivos. Con estos resultados los directores tienen información de cuáles son las expectativas que los clientes demandan en el taller y de esa forma puedan tener las mismas prioridades que los clientes en relación a las cinco dimensiones del modelo SERVQUAL.

Deficiencia o brecha 2. Esta brecha, analiza la discrepancia que existe entre la percepción que tienen los directivos respecto a las expectativas de los clientes y las normas adecuadas que establecen para satisfacer esas expectativas.

Tabla 4. Formalidad de las Normas Estándar de Calidad (Directivos vs Empleados)

Dimensiones	Percepción directivos	Formalidad de las normas	Diferencia	Porcentaje
Apariencia de las instalaciones físicas, equipos, personal y materiales de comunicación	7	5.33	-1.67	76
Habilidad de la empresa para realizar el servicio prometido de forma fiable y precisa	7	5.33	-1.67	76
Disposición de la empresa para ayudar a los clientes y darles un servicio rápido	7	5.50	-1.5	79
Conocimiento y amabilidad de los empleados de la empresa y su habilidad para transmitir de y confianza.	7	5.50	-1.5	79
Cuidado y atención individualizada	7	5.55	-1.45	79

que la empresa da a sus clientes.				
Promedio global	7	5.44	-1.56	78

Fuente: Elaboración propia.

Los resultados obtenidos con respecto a las normas de calidad, las cuales pueden ser Formales (escritas, explícitas, debidamente comunicadas a los empleados) e Informales (verbales, implícitas, se asumen que los empleados deben de conocerlas y comprenderlas), muestran que en cada una de las cinco dimensiones, en opinión de los empleados, las normas no están suficientemente formalizadas o establecidas; en particular en los aspectos tangibles y fiabilidad, la empresa presenta normas estándar menos formales, y las que presentan normas más formales, son empatía, capacidad de respuesta y seguridad. Por las calificaciones finales obtenidas, se puede decir en general, que en el taller, las normas de calidad no son formales o no suficientemente, lo cual también se observa en el 78% que es la medida en la cual las normas reflejan las percepciones de los ejecutivos.

Deficiencia o brecha 3. Se refiere a la diferencia entre la formalización de las normas y la capacidad para el cumplimiento de dichas normas al momento de prestar el servicio. Los resultados muestran el grado en que son cumplidas las normas de calidad en el taller, en relación con el grado en que éstas están formalizadas. En la tabla 5 se presentan los resultados obtenidos en esta dimensión. Puede observarse que el cumplimiento de las normas se encuentra, en términos generales con valores muy cercanos al puntaje obtenido en el nivel de formalización de las mismas; en algunos de los aspectos, el cumplimiento se encuentra ligeramente arriba de la formalidad, lo cual puede ser interpretado como algo positivo.

Tabla 5. Cumplimiento de las normas estandar de calidad.

Dimensiones	Formalidad de las normas	Cumplimiento de las normas	Diferencia o gap	%
1.- Apariencia de las instalaciones físicas, equipos, personal y materiales de comunicación de la empresa	5.33	5.23	-0.10	98
2.- Habilidad de la empresa para realizar el servicio prometido de forma fiable y precisa.	5.33	5.53	0.20	103

3.- Disposición de la empresa para ayudar a los clientes y darles un servicio rápido.	5.50	5.69	0.19	103
4.- Conocimiento y amabilidad de los empleados de la empresa y su habilidad para transmitir fe y confianza.	5.50	5.69	0.19	103
5.- Cuidado y atención individualizada que la empresa da a sus clientes.	5.55	5.42	-0.13	98
Promedio	5.44	5.51	0.07	101

Fuente: Elaboración propia.

Deficiencia o brecha 4. Es la discrepancia que existe entre el cumplimiento de lo que se promete y el cumplimiento de las normas, es decir, se trata de medir cuando al cliente se le promete una cosa y se le entrega otra. Esto se da principalmente como resultado de mala promoción y publicidad, en las que el mensaje que se transmite al consumidor no es el correcto. En ocasiones el personal de ventas, publicidad y otras áreas de comunicación de las empresas, hacen promesas respecto al nivel de servicios que se ofrecen y no siempre es posible cumplirlas. Para cada una de las características que aparecen a continuación los empleados calificaron hasta qué punto opinan que la empresa y sus empleados son capaces de cumplir con el nivel de servicio que prometen a los clientes.

Los resultados muestran (tabla 6) que en comparación con el cumplimiento de las normas, el cumplimiento de las promesas resulta estar ligeramente por abajo en todas las dimensiones, sin embargo estas diferencias son mínimas; en dos de las dimensiones (capacidad de respuesta y empatía), prácticamente se está cumpliendo lo que se promete según las normas. En resumen se obtiene una puntuación de 5.51 en el cumplimiento del taller, contra un 5.42 en las promesas es decir que en relación con el cumplimiento de las normas, el nivel de cumplimiento de las promesas se encuentra en un 98%.

Tabla 6. Cumplimiento del nivel de servicio que se promete.

Dimensiones	Cumplimiento de las normas	Cumplimiento de promesas	Diferencia	%
1.- Apariencia de las instalaciones físicas, equipos, personal y materiales de comunicación de la empresa	5.23	5.15	-0.80	98

2.- Habilidad de la empresa para realizar el servicio prometido de forma fiable y precisa.	5.53	5.37	-0.16	97
3.- Disposición de la empresa para ayudar a los clientes y darles un servicio rápido.	5.69	5.65	-0.04	99
4.- Conocimiento y amabilidad de los empleados de la empresa y su habilidad para transmitir fe y confianza.	5.69	5.53	-0.16	97
5.- Cuidado y atención individualizada que la empresa da a sus clientes.	5.42	5.40	-0.02	100
Promedio	5.51	5.42	-0.09	98

Fuente: Elaboración propia.

Resultados de las deficiencias de la 1 a la 5.

La tabla 7 muestra que la diferencia más alta se encuentra en la brecha 2, que es una de las brechas internas y se refiere a la formalización de las normas, la siguiente brecha en importancia es la brecha 5, la que se refiere a la satisfacción del cliente y es el resultado de las cuatro primeras, es decir de las brechas internas. Otra brecha que vale la pena analizar es la deficiencia 1, ésta se refiere a las percepciones de los ejecutivos respecto a las expectativas de los clientes y particularmente en ésta, ya sea que los ejecutivos valoren las expectativas de los clientes por arriba o por debajo de lo que los clientes lo hacen, resulta desfavorable, ya que estarían esforzándose de más o de menos, por no conocer lo que los clientes esperan recibir del servicio. Las otras dos brechas, es decir la 3 y la 4 están muy cercanas al cero una por arriba y otra por debajo, de manera que el comportamiento que muestran es muy bueno; en el caso de la brecha 3 que se refiere al cumplimiento de las normas en comparación con la formalización de las mismas, se observa un valor de la brecha ligeramente por arriba del cero, lo cual significa que en algunos casos se cumple con el servicio en mayor medida de lo que las normas se encuentran formalizadas; por último la brecha 4 muestra un valor ligeramente por debajo del cero, que se refiere al cumplimiento de las promesas en función del cumplimiento de las normas, lo cual puede interpretarse en el sentido de que se estaría prometiendo un servicio ligeramente por arriba de lo que el cumplimiento de las normas permite realmente cumplir.

Tabla 7. Diferencia o Discrepancia en cada una de la Brechas del Taller.

Taller automotriz			Diferencia	%	
Brecha o Deficiencia 1	6.52	7	0.48	107	(positiva= desfavorable)

Brecha o Deficiencia 2	7	5.44	-1.56	78	(negativa= desfavorable)
Brecha o Deficiencia 3	5.44	5.51	0.07	101	(positiva= favorable)
Brecha o Deficiencia 4	5.51	5.42	-0.09	98	(negativa= desfavorable)
Brecha o Deficiencia 5	6.52	5.73	-0.79	88	(negativa= desfavorable)

Fuente: Elaboración propia.

Antecedentes de las deficiencias 1 y 2. En este apartado se determinan, y analizan una serie de factores clave que constituyen antecedentes potenciales de las deficiencias 1 y 2. En la tabla 8 se muestra el concentrado y las calificaciones finales de dichos antecedentes.

Tabla 8. Antecedentes Específicos de las Deficiencias 1 y 2.

Antecedentes de la Deficiencia 1	
Orientación a la investigación de Marketing	3.75
Comunicación Ascendente	2.50
Niveles de Dirección	4.0
Antecedentes de la Deficiencia 2	
Compromiso de la Dirección con la calidad en el servicio	4.25
Establecimientos de Objetivos	6.50
Establecimientos de normas estándar	6.50
Percepción de inviabilidad	6.0

Fuente: Elaboración propia.

En los antecedentes de la deficiencia 1, las bajas calificaciones alcanzadas (la escala es del 1 al 7) en los tres aspectos medidos, indican que la empresa no lleva a cabo con mucha frecuencia, acciones para conocer las necesidades o expectativas de sus clientes, la calificación más baja entre los tres factores se da en la comunicación ascendente con 2.50, lo que significa que existen muchas barreras entre el personal de contacto y la dirección del taller, la orientación a la investigación de marketing también obtuvo una baja puntuación con 3.5, es decir, no se realizan esfuerzos suficientes para conocer las expectativas de los clientes, como son encuestas y entrevistas. En los antecedentes de la deficiencia 2 se registra como criterio más bajo el compromiso de la dirección con la calidad en el servicio, aunque el establecimiento de objetivos y normas estándar es calificado con un buen puntaje, y la percepción de inviabilidad (“es imposible dejar satisfecho al cliente”) parece no ser tampoco un problema serio.

Antecedentes de las Deficiencias 3 y 4. Para el caso de los antecedentes de las deficiencias 3 y 4, las encuestas fueron aplicadas al personal de contacto directo con los clientes.

Tabla 9. Antecedentes específicos de las deficiencias 3 y 4

Antecedentes de la deficiencia 3	
Trabajo en equipo	5.4
Ajuste empleado-función	6
Ajuste tecnología-función	5
Control percibido	3.3
Sistemas de supervisión y control	3.4
Conflictos funcionales	4.4
Ambigüedad de las funciones	4.1
Antecedentes de la deficiencia 4	
Comunicación horizontal	4
Tendencia a prometer en exceso	3.25

Fuente: elaboración propia.

Como se puede observar en la tabla 9, revisando los antecedentes de la deficiencia 3, los criterios más bajos fueron control percibido y sistemas de supervisión y control, lo cual nos hace ver que existe un problema en lo que se refiere al control, también existen problemas respecto a las funciones, (ambigüedad y conflictos) aunque parece haber un buen ajuste entre la función y el empleado (mayor puntuación) y poco menos en la tecnología y el trabajo en equipo.

Los antecedentes de la deficiencia 4 se dividen solamente en dos criterios específicos, obteniendo ambos bajas calificaciones, estando la comunicación horizontal entre los diferentes departamentos de la empresa, un poco mejor (pero no suficientemente) que la tendencia a prometer en exceso.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

El presente estudio se propuso como objetivo general analizar y determinar el nivel de satisfacción de los clientes y analizar cuáles son los criterios o dimensiones que perciben como deficientes al utilizar el servicio en el taller automotriz. Después de haber analizado la información obtenida, puede afirmarse que:

Los clientes no están recibiendo lo que esperaban, ya que los índices SERVQUAL resultaron negativos en todas las dimensiones de la brecha 5 (que es la que mide la satisfacción del cliente);

según los resultados, las expectativas de los clientes se están cubriendo solamente en un 88%. Lo que significa que el taller tiene que aplicar acciones de mejora, sobre todo en lo relacionado con la Capacidad de Respuesta, que es la dimensión donde se tiene la mayor discrepancia entre las expectativas y las percepciones.

También se planteó entre los objetivos, el analizar las causas que estén ocasionando esa discrepancia o brecha entre las expectativas y las percepciones de los clientes, dichas causas tienen su origen en las brechas internas. En relación a las deficiencias o brechas internas, es decir de la 1 a la 4, se concluye que:

Es necesario que los ejecutivos realicen mayores esfuerzos por conocer las expectativas de los clientes, ya que en la deficiencia o brecha uno, aunque el resultado fue positivo, es desfavorable, (los directivos tienen percepciones elevadas en cuanto a las expectativas de los clientes), el estudio reveló cuáles son los factores más importantes para los clientes, cosa que antes los directores no tenían presente, ya que ponderaban igualmente las expectativas de los clientes en todas las dimensiones.

La deficiencia o brecha 2, es la que presenta la mayor diferencia entre las cinco que plantea el modelo SERVQUAL, lo cual indica que además de que los directivos comprendan con exactitud lo que esperan los clientes, deben afrontar un segundo reto, tan importante o más que el anterior: establecer en la empresa las normas o estándares de calidad en los servicios de una manera suficientemente formal. La empresa deberá realizar esfuerzos encaminados a formalizar lo mejor posible las especificaciones o estándares de servicio, ya que como se mencionó anteriormente, puede afirmarse que en general, en el taller, las normas de calidad no son formales o no suficientemente, lo cual se observa en el 78% que es la medida en la cual las normas reflejan las percepciones de los ejecutivos.

Respecto a las deficiencias o brechas 3 y 4, referentes a cumplimiento de las especificaciones y cumplimiento de las promesas respectivamente, resultaron las que presentaron valores más cercanos a cero, ya sea por arriba (valores positivos) en el caso de la brecha 3 o por debajo (valores negativos) en el caso de la brecha 4. Los valores de estas dos brechas son tan cercanos a cero, que puede afirmarse que constituyen los factores de éxito o las fortalezas de la empresa y que en la medida que las normas se encuentren formalizadas, se dará un buen nivel de cumplimiento, (se encontraron valores mayores en el nivel de cumplimiento que en el nivel de formalización de las normas, por lo que se alcanza un 101%) y en la medida que se cumple con las normas, también se estará cumpliendo con las promesas (98%). De manera que el trabajar sobre la brecha 2 constituye un gran reto para la empresa.

En el objetivo general de esta investigación se plantea también, el sugerir acciones de mejora continua, para lo cual se revisan los antecedentes de las deficiencias internas; en el caso de este trabajo, vale la pena fijarse en las brechas internas 1 y 2, de la revisión de sus antecedentes puede observarse que los resultados de la aplicación de las encuestas al personal, muestran los valores más bajos en la comunicación ascendente para el caso de la deficiencia 1 y en el compromiso de la dirección con la calidad en el servicio para el caso de la brecha 2.

De manera que resulta necesario para que a empresa mejore la calidad de sus servicios trabajar en dos direcciones principalmente:

Deberá procurarse una comunicación efectiva con la gente tanto operativa como los que están en contacto con los clientes hacia los directores de la empresa, es decir, que tengan acceso directo con la gerencia del taller y se sientan seguros de entrar y platicar puntos de interés o de mejoras en los procesos de las respectivas áreas de trabajo calificación muy baja. Es recomendable también aplicar con frecuencia herramientas como son encuestas de salida, entrevistas a los clientes, grupos de enfoques, buzón de sugerencias, entre otras, con el fin de conocer mejor las necesidades de los clientes.

Y respecto al compromiso de la dirección con la calidad en el servicio, la empresa deberá asignar suficientes recursos a mejorar el servicio de manera que puedan formalizarse las especificaciones de cada una de las tareas; revisar, elaborar o adaptar los manuales que sean necesarios y aplicar incentivos a las personas que logren mejorías en el departamento de calidad. Se recomienda ajustar los estándares de calidad de acuerdo al grado de importancia que los clientes manifestaron.

Resulta muy frecuente que los directivos pongan excesiva atención a otros objetivos, como son por ejemplo: reducción de los costos de operación y logros de beneficios a corto plazo (son más fáciles de medir y verificar) y, por consecuencia se descuida el necesario énfasis en la calidad del servicio.

REFERENCIAS.

- Cantú H. (2006). *Desarrollo de una cultura de calidad*, (3ra. Ed.). México: McGraw Hill.
- Evans J. (2008). *Administración y control de la calidad*.(7a ed.). México: Cengage Learning Editores.
- Hernández, R., C. Fernández, y P. Baptista (2010). *Metodología de la investigación*. (5a ed.). México: Mc Graw Hill.
- Horovitz J. (2000). *Los siete secretos del servicio al cliente*. España: Prentice Hall
- Juran, J. (1990). *Juran y la planificación para la calidad*, Madrid: Díaz de Santos,

Müller, E. (1998). *Cultura de la calidad de servicio*. México: Trillas.

Parasuraman, A., Zeithaml, V. A. y Berry, L. L. (1988). SERVQUAL: A Multiple Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality. *Journal of Retailing*, 64 (1),12-40

Zeithalm, V., Bitner, M. (2002). *Marketing de servicios*. (2da. Ed.). México, McGraw Hill.

Zeithaml, V.; Parasuraman A. y Berry, L.L. (1993). *Calidad total en la gestión de servicios*. Madrid: Díaz de Santos.