Elaboración de un Estudio para probar una herramienta de identificación de la percepción del servicio y alternativas de recuperación del servicio en la empresa CDA Diagnostimotos en la ciudad de Popayán

Práctica Empresarial

Trabajo de Grado para optar por el Título de Administrador de Empresas

Carolina Jiménez Osorio

Diana Marcela Herrera Muñoz

Institución Universitaria Colegio Mayor Del Cauca

Facultad de Ciencias Sociales y de la Administración

Programa de Administración de Empresas

Popayán

2020

Elaboración de un estudio para probar una herramienta de identificación de la percepción del servicio y alternativas de recuperación del servicio en la empresa CDA Diagnostimotos en la ciudad de Popayán

Práctica Empresarial

Carolina Jiménez Osorio
Diana Marcela Herrera Muñoz

Tutor
(Esp. Mag.) Christian Felipe Ortega Gómez

Institución Universitaria Colegio Mayor del Cauca
Facultad de Ciencias Sociales y de la Administración
Programa de Administración de Empresas
Popayán
2020

NOTA DE ACEPTACIÓN

_____

_____

_____

_____

_____

_____

Firma Del Presidente Del Jurado

_____

Firma del jurado

_____

Firma del jurado

Popayán, mes, año

DEDICATORIA

Este trabajo está dedicado a Dios que me ha dado la vida y la fortaleza para llegar a este peldaño de mi vida.

A mi padre Erneido Jiménez, madre Gloria Inés Osorio, abuela Otilia Lame Narváez (Q.E.P.D), hermanos y demás familiares, por su amor, apoyo incondicional y espíritu alentador, que fue esencial para sacar adelante mi sueño con el fin de obtener un futuro mejor.

Este triunfo es de todos ustedes.

Carolina Jiménez Osorio

Este trabajo esta dedicado a Dios que me ha dado la oportunidad de cumplir cada meta que me propongo en mi vida.

A mi madre Maricel Muñoz quien ha sido mi apoyo incondicional durante este proceso, a mis hermanos Eduardo, Julián, Gisela, Mariana, los cuales me han brindado siempre su colaboración, a mi padre Heriberto Herrera (Q.E.P.D) quien a pesar de su ausencia siempre está presente en mi corazón.

Este logro es por ustedes.

Diana Marcela Herrera Muñoz

AGRADECIMIENTOS

Infinitas gracias a Dios Todopoderoso, por habernos dado sabiduría y fortaleza para que fuera posible alcanzar este triunfo en nuestras vidas.

A nuestras familias, por enseñarnos la importancia de la perseverancia en la conquista de nuestros sueños.

Nuestro sincero agradecimiento a la institución universitaria Colegio Mayor del Cauca por permitirnos crecer como profesionales y enriquecer nuestras vidas de conocimientos, los cuales podremos aplicar más adelante, al (Esp. Mag.) Christian Felipe Ortega Gómez, por su disposición, ayuda y dinamismo como asesor en la elaboración de este estudio. A la representante legal y colaboradores de la empresa CDA Diagnostimotos en la ciudad de Popayán, por su apoyo y facilitación de la información para culminar nuestro trabajo.

Finalmente, a todos los que contribuyeron en la culminación de esta fase de nuestras vidas, les agradecemos profundamente por su apoyo y cariño incondicional.

Carolina Jiménez Osorio

Diana Marcela Herrera Muñoz

Índice General

Contenido

Pág.

Resumen 12

Abstract 13

1. Introducción 14

2. Definición Del Problema 16

2.1 Planteamiento del Problema 16

2.2 Formulación del Problema 17

2.3 Objetivos 18

2.3.1 Objetivo general. 18

2.3.2 Objetivos específicos. 18

3. Justificación 19

4. Antecedentes 21

5. Marco Teórico 23

5.1 Marco Legal. 30

6. Metodología 33

6.1 Técnicas Para La Recolección De La Información 34

6.2 Procedimientos 35

6.3 Población y Muestra 48

6.4 Sistematización de la Información 48

7 Diagnóstico 50

7.1 Descripción de la organización 50

7.2 Macro localización: 51

7.3 Micro localización 52

7.4 Clasificación de la organización 53

7.4.1 Tamaño 53
7.4.2 Tipo de sociedad 54
7.4.3 Reseña histórica de la organización 54
7.5 Organigrama 55
7.6 Plataforma Filosófica De La Organización.....55
7.6.1 Misión 55
7.6.2 Visión 55
7.6.3 Valores 56
7.7 Objetivos, Políticas y Normas estándares de la organización 56
7.7.1 Objetivos del sistema de gestión de calidad 56
7.7.2 Política del sistema de gestión de calidad 56
8. Análisis De Resultados 57
8.1 Generalidades Y Comparación De Dimensiones:.....57
8.1.1 Dimensión confiabilidad. 59
8.1.2 Dimensión disposición a la atención 61
8.1.3 Dimensión seguridad. 66
7.1.4 Dimensión atención individualizada. 70
8.1.5 Dimensión Aspecto visual. 74
8.1.6 Compensaciones. 78
9. Conclusiones 85
10. Recomendaciones 87
11. Bibliografía 89
12. Glosario 92

Lista de Tablas

Contenido **Pág.**

Tabla 1. Dimensiones de modelo SERVQUAL 24
Tabla 2. Modelo HOTELQUAL. Expectativas y rendimiento.....25
Tabla 3. Rango de precios Centros de Diagnósticos Automotor.....30
Tabla 4. Ejemplo de atributo en el modelo SERVQUAL.....37
Tabla 5. Dimensiones e ítems del modelo HOTELQUAL.....38
Tabla 6. Dimensiones e ítems del modelo Hibrido.....40
Tabla 7. Nivel de Confianza 47
Tabla 8. Calculo del tamaño de la muestra.....47

Lista de Gráficas

Contenido **Pág.**

Grafica 1. Participación por género en la encuesta 42
Grafica 2. Estrato 43
Grafica 3. Edades 43
Grafica 4. Dimensión de confiabilidad. Cumplimiento de promesas 44
Grafica 5. Dimensión de confiabilidad. Interés en resolver los problemas 45
Grafica 6. Dimensión Confiabilidad. Lo más importante 46
Grafica 7. Dimensión Disposición a la Atención. Servicio Rápido 47
Grafica 8. Dimensión Disposición a la Atención. Disposición a ayudar 48
Grafica 9. Dimensión Disposición a la Atención. Nunca están ocupados para responder 49
Grafica 10. Dimensión Disposición a la Atención. Comunican la conclusión del servicio 50
Grafica 11. Dimensión Disposición a la Atención. Lo más importante 51
Grafica 12.Dimensión Seguridad. Confianza infundida 52
Grafica 13. Dimensión Seguridad. Seguridad en Transacciones. 53
Grafica 14.Dimensión Seguridad. Conocimientos empleados 54
Grafica 15. Dimensión Seguridad. Lo más importante 55
Grafica 16. Dimensión Atención personalizada 56
Grafica 17. Dimensión Atención personalizada. Entendimiento de Inquietudes 57
Grafica 18. Dimensión Atención personalizada. Horarios convenientes 58
Grafica 19. Dimensión Atención personalizada. Horarios convenientes 59
Grafica 20. Dimensión Aspecto Visual. Equipamiento conservado 60
Grafica 21. Dimensión Aspecto Visual. Instalaciones agradables 61
Grafica 22 .Dimensión Aspecto Visual. Aspecto limpio 62
Grafica 23. Dimensión Aspecto Visual. Lo más importante. 63
Grafica 24.Compensaciones en confiabilidad. 64
Grafica 25. Compensaciones en Disposición a la atención 65

Grafica 26. Compensaciones en seguridad. 66
Grafica 27. Compensaciones en atención personalizada. 67
Grafica 28. Compensación en aspecto visual 68
Grafica 29. Importancia en la prestación del servicio 69

Lista de Figuras

Contenido **Pág.**

Figura 1. Dimensiones del modelo SERVQUAL 36
Figura 2. Encuesta primer parte 45
Figura 3. Encuesta segunda parte.....46
Figura 4. Macro localización. Departamento del Cauca. Fuente (Wikipedia, 2011) 51
Figura 5. Micro localización. Fuente Google Map 52
Figura 6. Micro localización. Fachada. Fuente (Facebook CDA Diagnostimotos) 53
Figura 7. Organigrama (Fuente elaboración propia).....55

Resumen

El presente estudio está orientado a la realización de una investigación que brinde una aproximación preliminar para probar una herramienta de identificación de la percepción del servicio y alternativa de recuperación del mismo, en una empresa que presta el servicio de revisión técnico mecánica y de gases para motocicletas de la ciudad de Popayán y que se clasifica en el sector terciario de la economía, específicamente en el sector servicios sociales, comunales y personales. Para ello, se revisó la bibliografía en temas como la calidad del servicio, recuperación del servicio, el modelo SERVQUAL y HOTELQUAL. Posteriormente se adaptó la escala de dichos modelos para la estructuración de un modelo hibrido. Así, dicha herramienta se puso a prueba mediante una encuesta. En ésta se evaluaban las dimensiones de confiabilidad, seguridad, disposición a la atención, atención personalizada, aspecto visual a través de una serie de afirmaciones asociadas con cada una ellas y al final se evaluaba la importancia de cada dimensión.

Abstract

The present study is oriented to the realization of an investigation that provides a preliminary approach to test a tool of identification of the perception of the service and alternative of recovery of the same, in a company that provides the service of mechanical and gas technical review for motorcycles from the city of Popayan and which is classified in the tertiary sector of the economy, specifically in the social, communal and personal services sector. For this, the bibliography was reviewed on topics such as service quality, service recovery, SERVQUAL and HOTELQUAL model. Subsequently, the scale of these models was adapted for structuring a hybrid model. Thus, this tool was tested through a survey. In it, the dimensions of reliability, security, willingness to attend, personalized attention, visual aspect were evaluated through a series of statements associated with each one and in the end the importance of each dimension was evaluated. The company is proposed to prepare a study to test a tool for identifying service perception and service recovery alternatives in the CDA Diagnostimotos Company in the city of Popayan.

1. Introducción

La globalización y la evolución de los mercados han llevado que día tras día los clientes sean más exigentes. Esta situación ha sido el resultado de la interiorización de altos parámetros de calidad basados en mayores niveles de conocimiento, permitiéndoles tomar a los consumidores mejores decisiones y otorgándoles un alto poder de negociación frente al mercado.

Un fenómeno común en todas las organizaciones dedicadas a producir bienes o servicios que existan, en algún momento del desarrollo de la actividad fallas que impacten a sus clientes. Cuando esto sucede, el cliente sentirá insatisfacción y espera ser recompensado de forma adecuada y justa. Es aquí, donde se hace necesario que la empresa tenga estructurado y/o ejecutado un plan de acción o mecanismos que puedan resarcir o compensar al cliente afectado por el no cumplimiento de la promesa o propuesta de valor. En este orden, es en este momento en donde llega el "momento de la verdad" de la empresa frente al cliente y la manera como maneja y resuelve los fallos determinará la lealtad o recompra de ese consumidor o su pérdida. Si las quejas se resuelven adecuadamente o se compensa apropiadamente al cliente, se incrementa la probabilidad de que regrese.

Se hace necesario así, en identificar mecanismos concretos y efectivos de recuperación del servicio. Mecanismos identificados, previamente establecidos, que permitan al personal, en especial al front office, actuar con seguridad cuando se haya fallado en la prestación del servicio.

En este caso, el estudio a desarrollar va dirigido a la empresa CDA Diagnostimotos dedicado al servicio de revisión técnico mecánico que es un procedimiento unificado establecido para los vehículos automotores mediante el cual se verifican las condiciones mecánicas, ambientales, de seguridad y de emisiones contaminantes a través de la revisión que se realiza en los centros de diagnóstico automotor legalmente constituidos.

En tal sentido, el presente trabajo tiene como finalidad identificar y analizar las fallas en la prestación de servicio al cliente el cual contribuye en gran medida a la promoción de la competitividad de diferentes empresas prestadoras de este servicio regido a nivel nacional. Para ello, se establece una descripción del contexto sectorial al que pertenecen, en la cual se presentan algunas cifras y comportamientos relevantes durante los últimos 5 años. Posteriormente se muestran algunos elementos de tipo teórico, metodológico y práctico que justifican este trabajo, principalmente este estudio de recuperación que permite dar la pertinencia cuando hay fallos en el servicio.

Partiendo de lo anterior, se diseñará y pondrá a prueba una herramienta para identificar mecanismos de recuperación del servicio de utilidad para el sector de centros de diagnóstico automotores. Así mismo, este estudio identifica aquellas variables o dimensiones del servicio técnico mecánico importantes para el consumidor. Ahora, por medio de una investigación piloto de tipo exploratorio, se identificarán fallos en la prestación del servicio en dichas dimensiones y se estructurarán un conjunto de posibles compensaciones. Esta investigación acude a fuentes primarias para la obtención de la información. Se optó por la realización de una encuesta a usuarios de la empresa CDA Diagnostimotos de la ciudad de Popayán. El muestreo utilizado es el llamado no probabilístico en sus vertientes: por conveniencia y a juicio del investigador.

2. Definición Del Problema

2.1 Planteamiento del Problema

Algunas organizaciones a nivel nacional aún permanecen en el modelo tradicional, bajo una estructura gerencial donde las decisiones se toman sin suficiente información y sin estudios previos. Carecen de herramientas para interactuar, no ejercen liderazgo y la comunicación hostil y no planeada impide el acercamiento y la cooperación con los clientes, afectando el servicio de la organización.

Al interior de las organizaciones se presentan situaciones que afectan directamente el servicio al cliente, por ejemplo: cuando no se obtiene respuesta de los correos electrónicos, llamadas telefónicas, no existe cordialidad ni empatía al momento de atender los clientes, no se respetan las ofertas, en fin, todo esto afecta las ventas y la imagen de la empresa. La problemática radica en la falta de comunicación, liderazgo y direccionamiento, logrando un alto grado de improvisación dado que no existe una planeación. Los colaboradores no saben cómo proceder, ni que o cómo responder a los clientes cuando se presenta un fallo; afectando el servicio eficiente, cumplimiento de metas, la productividad y competitividad, así como la relación con el cliente y la imagen empresarial.

En este contexto, el servicio al cliente es un conjunto de factores que interviene y debe poseer o desarrollar un individuo para cubrir las necesidades de las personas que utilizan o compran sus productos o servicios. Para ofrecer un buen servicio al cliente, las empresas primero deben identificar y conocer las necesidades de los clientes para, posteriormente, tomarlas en cuenta durante todo el proceso transaccional incluyendo el post compra. Sin embargo, en todos los niveles (operativo, de conocimiento, administrativo y estratégico) es importante el servicio al cliente y los colaboradores se hacen más importantes, ya que ellos son los que realmente están en contacto directo con los clientes, los que obtienen, de primera mano, las opiniones y reacciones ante nuestra marca, producto o servicio. En este orden, cuando existe una prestación inadecuada del servicio, se recurre a la improvisación y

a las habilidades de los colaboradores para intentar recuperar el servicio y mantener al cliente. No existe planeación ni respuestas que respondan a un protocolo ya estudiado.

La ciudad de Popayán es la capital del Departamento del Cauca; ubicada en el Suroccidente Colombiano, con un promedio de 15.000 motocicletas matriculadas hasta el año 2019 según (Burbano, 2019) secretario de transito de la ciudad; cifras que reflejan una considerable oportunidad de mercado para la empresa C.D.A. Diagnostimotos S.A.S debido a que el promedio anual de motocicletas ha incrementado notablemente y esto genera un alto nivel de contaminación ; obligando al propietario a cumplir la norma NTC 5375/ 2006 (Mintransporte, 2016) : Certificación de revisión técnico mecánica y emisiones contaminantes.

La empresa C.D.A. Diagnostimotos S.A.S es un centro de diagnóstico Clase A (Motocicletas de 4T y 2T), cuenta con equipo especializado para la realización de la revisión técnico-mecánica y emisiones contaminantes, una línea de revisión para motos la cual tiene una capacidad de atención de doce (12) motocicletas por hora que desde sus inicios se ha caracterizado por ser una empresa con altos estándares de calidad.

Por lo tanto, de continuar su actividad empresarial sin un direccionamiento en su servicio al cliente puede llegar a disminuir su nivel ingresos, al igual perder la sostenibilidad en el mercado. De no corregirse esta serie de situaciones impedirán que la empresa aproveche de manera ventajosa las fortalezas y oportunidades que se presenten, viéndose afectadas las utilidades, el clima organizacional y perdida clientes actuales y potenciales.

2.2 Formulación del Problema

¿Cuál es la percepción del servicio en los clientes y que alternativas de recuperación del servicio se podrían aplicar cuando se presenta una falla en la prestación del servicio en la empresa CDA Diagnostimotos?

2.3 Objetivos

2.3.1 Objetivo general.

Elaborar un estudio para probar una herramienta de identificación de percepción del servicio y de alternativas de recuperación del servicio en la empresa CDA Diagnostimotos en la ciudad de Popayán.

2.3.2 Objetivos específicos.

- Hacer un diagnóstico del servicio de revisión técnico-mecánica y del estado de recuperación del servicio en la empresa CDA Diagnostimotos.

- Identificar una herramienta de medición de percepción del servicio, adaptarla y aplicarla a conveniencia de los requerimientos de investigación.

- Analizar los resultados, generar conclusiones y formular recomendaciones respecto de la percepción del servicio y las alternativas de recuperación del servicio en la empresa CDA Diagnostimotos.

3. Justificación

El siguiente trabajo se justifica basado en los siguientes argumentos. En primer lugar, se logrará identificar mecanismos concretos y efectivos de recuperación del servicio, que permitan al personal, en especial al front office, actuar con seguridad cuando se haya fallado en la prestación de servicio de la empresa CDA Diagnostimotos. Teniendo en cuenta que la empresa lleva 5 años de experiencia en el mercado, cuenta con una filosofía institucional, una infraestructura y maquinaria idónea para la prestación de sus servicios técnico mecánica, siendo pionera en el servicio exclusivo para motocicletas en la ciudad de Popayán. Se puede observar que internamente la empresa tiene falencias de comunicación y direccionamiento, los cuales en ocasiones impiden que se desarrollen las actividades programadas y se preste un servicio adecuado, afectando de esta manera la eficiencia y eficacia de la atención al cliente , por ejemplo: los colaboradores se hacen más importantes ya que ellos son los que realmente están en contacto directo con los clientes, los que obtienen, de primera mano, las opiniones y reacciones ante nuestra marca, producto o servicio.

En segundo lugar, permitirá reconocer específicamente, cuáles son los fallos en los que se debe enfocar la mayor atención. Teniendo en cuenta el análisis realizado para detectar el modo de respuesta por parte de la empresa al cliente, la cual pretende reducir la improvisación frente a la respuesta potencial. Todo esto a través de la eficiencia en el manejo de los recursos, la eficacia en la interacción con los colaboradores y la legitimidad en la prestación del servicio.

En tercer lugar, dentro de las organizaciones es importante que se adecue y pruebe una herramienta que permita identificar, evaluar y determinar mecanismos, rutas o alternativas de respuesta del “front office”. En el caso de CDA Diagnostimotos S.A.S el objetivo es reducir la improvisación, aumentar la certidumbre frente a la respuesta potencial del cliente ante un esfuerzo de recuperación y generar respuestas pensadas, estudiadas y en gran parte predeterminadas y con ello ofrecer una excelente prestación del servicio.

Finalmente, permitirá en un plazo no mayor a 4 meses identificar y probar una herramienta que permita identificar mecanismos de recuperación del servicio en la empresa CDA Diagnostimotos, determinando si estas permiten el cumplimiento de los objetivos trazados por la organización, de igual forma hacer frente ante cualquier situación de fallo presentada con los clientes. Por esta razón se hace necesario la elaboración de un estudio para probar una herramienta de identificación de la percepción del servicio y alternativas de recuperación del servicio a dos años enfocado en estrategias para posicionarse como el único centro especializado de servicios exclusivos para el parque automotor de motocicletas de la ciudad de Popayán.

4. Antecedentes

El desarrollo del servicio al cliente y su impacto en el mercado se establece como un tema que ha sido estudiado en diferentes partes del mundo, a partir de perspectivas económicas, administrativas, sociales y empresariales. De este modo la presente investigación refiere estudios que son relevantes para el siguiente proyecto.

En el entorno internacional, (Civiera Satorres, 2008) definió en su tesis doctoral "Análisis de la relación entre calidad y satisfacción en el ámbito hospitalario en función del modelo de gestión establecido", las habilidades necesarias para manejar la propia vida, así como las relaciones con otros. De igual forma se conceptualizan el servicio al cliente como principios conductuales básicos atemporales. El propósito de este es ayudar a los directivos que ejercen como tales y a los alumnos de administración a desarrollar las habilidades necesarias para cultivar e implementar buenas ideas dentro de las organizaciones.

De otro lado, (Madrigal Torres, 2009) presenta el estudio denominado "Habilidad al talento o ingenio de un sujeto para efectuar una labor en el ámbito organizacional", en el cual considera que las habilidades en el servicio se miden en función de su capacidad y aptitud para atender al cliente y no dejarlo ir, tomar medidas, negociar y arreglar problemas; estos son términos que designan labores de primer grado en cualquier función directiva de todas las organizaciones gubernamentales o privadas.

En el nivel nacional se destaca el estudio de (Posso Sanchez, 2010) , "Análisis, formulación y elaboración de modelo de atención al cliente del departamento de gestión de infraestructura Codensa S.A ESP", en este estudio se analizan las necesidades propias del cliente como potencia en el desarrollo del recurso humano en las empresa Codensa S.A E.S.P, caracterizando a las empresas del sector e identificando las habilidades claves y su incidencia en el resultado de las organizaciones del sector.

Así mismo, (Gaitan Moreno, 2017) presentan su investigación titulada, "Proyecto de mejora de servicio al cliente", la cual está considera que el objetivo principal de las

empresas es mantener a los clientes actuales e incrementar los clientes a nivel nacional, mejorando significativamente el servicio al cliente, haciendo uso de las herramientas administrativas. Muchos de ellos han desarrollado teorías alrededor de diferentes conceptos como pueden ser perfiles, competencias o aptitudes, sin embargo, en los últimos años se ha visto como este campo a cambiado su atención al actuar del personal frente a sus clientes.

Finalmente, en el ámbito local se destaca la tesis de grado de (Ortega Gomez, 2015) denominada, “Elaboración de un estudio exploratorio para probar una herramienta de identificación de alternativas de recuperación de servicio en el sector de restaurantes de la comuna 17 de Cali estratos 4, 5 y 6”, en la cual se realiza una investigación que brinde una aproximación preliminar al desarrollo de una herramienta para la recuperación del servicio, teniendo en cuenta lo anterior se identifican los fallos que se presentan por parte de los restaurante y su método de respuesta por parte de los colaboradores, así como los conocimientos para realizar actividades que permitan incrementar la productividad del talento humano y el beneficio del desarrollo organizacional.

5. Marco Teórico

El marco teórico del presente trabajo se basa en la teoría de sistemas de Ludwig von Bertalanffy. Esta teoría visualiza a la organización como un conjunto de partes que actúan de manera interrelacionada e interdependiente y que funcionan como una unidad, persiguiendo un objetivo común. De esta manera las categorías de análisis a saber, la comercial, financiera, administrativa, operativa, legal, y la planeación estratégica, son partes (subsistemas) de un todo (la organización).

La teoría de sistemas ve en la organización social, un sistema complejo formado por varios subsistemas parciales. En los cuales se incluyen: el individuo, la estructura formal, la estructura informal, así como el ambiente físico. El estudio estratégico se remite a esta complejidad, que plantea en primer término, la necesidad de estudiar la interacción de los que se interrelacionan y afectan mutuamente. Esta teoría propende por formulaciones conceptuales que puedan crear condiciones de aplicación en la realidad empírica. (Sanchez Gonzales, Estudio de la ciencia de la administracion, 2007).

Para (Sanchez Gonzales, Estudio de la ciencia de la administracion, 2007) el enfoque sistémico "se distingue por su propensión a ver en la organización social, un sistema complejo formado por vario subsistemas parciales. En los cuales se incluye: el individuo, la estructura formal, la estructura informal, así como el ambiente físico. Su complejidad platea, en primer término, la necesidad de estudiar la interacción de los subsistemas".

El modelo SERVQUAL modelo mide la calidad del servicio de una empresa utilizando como herramienta un cuestionario que evalúa cinco dimensiones: capacidad de respuestas, confiabilidad, empatía, seguridad y elementos tangibles.

Tabla 1.

Dimensiones de modelo SERVQUAL

Confiabilidad	**Capacidad de Respuesta**	**Seguridad**	**Empatía**	**Elementos Tangibles**
Generar confianza. Capacidad para brindar el servicio prometido en forma precisa	Proporcionar un servicio expedito y ágil a los clientes.	Capacidad para transmitir seguridad	Atención individualizada que la empresa proporciona a sus clientes.	Aspecto de las instalaciones físicas, equipo, personal y materiales para comunicaciones

Nota 1. Fuente elaboración propia.

De acuerdo a (Cronin & Taylor, 1992) el modelo SERVPERF "*se basa en el desempeño y miden las percepciones que tienen los consumidores sobre del rendimiento del servicio*". La escala SERVPERF genera una calificación acumulada de la calidad general de un servicio. El modelo emplea veintidós puntos identificados centrándose solo en las percepciones de desempeño del servicio.

El modelo de desempeño evaluado estructura las escalas de desempeño evaluado y calidad normalizada como instrumentos de medición de la calidad del servicio. Así, el desempeño evaluado es una valoración de las expectativas entendidas como un "punto ideal" en los modelos actitudinales. La calidad normalizada es el concepto de "punto ideal" después de normalizar las expectativas. El desempeño evaluado se construye con puntuaciones ponderadas de la calidad de servicio. Las más altas son para atributos con expectativas altas y percepciones altas. De esta manera la conceptualización de las expectativas es básicamente la representación de "puntos ideales" en los modelos actitudinales.

El modelo HOTELQUAL es un modelo que apunta a medir la calidad de Servicio en Hoteles o servicios de alojamiento. El modelo parte de los ítems de la escala SERVQUAL, pero la adapta teniendo en cuenta que una de las limitaciones del SERVQUAL es que la diversidad de sectores a los que va dirigido hace necesaria la verificación de las dimensiones puntuales para cada sector. En el modelo HOTELQUAL la calidad es definida en términos similares al SERVQUAL, esto es, diferencia entre expectativas y rendimiento.

Tabla 2.

Modelo HOTELQUAL. Expectativas y rendimiento

EXPECTATIVAS	RENDIMIENTO
Las dependencias y equipamiento del edificio (ascensores, habitaciones, pasillos etc.) deben estar bien conservados	Las dependencias y equipamiento del edificio (ascensores, habitaciones, pasillos etc.) están bien conservados
Las diferentes dependencias e instalaciones deben resultar agradables	Las diferentes dependencias e instalaciones resultan agradables
El personal debe tener un aspecto limpio y aseado	El personal tiene un aspecto limpio y aseado
Las instalaciones deben estar limpias	Las instalaciones están limpias

Nota 1. Fuente de elaboración propia

Así mismo algunos de los conceptos claves para el trabajo se abordan a continuación.

Para iniciar un proceso de Planeación Estratégica se debe tener muy claro qué es y en qué consiste. Algunos autores la definen como “un proceso que se inicia con el establecimiento de metas organizacionales, la definición de estrategias y políticas para lograr esas metas, y el desarrollo de planes detallados para asegurar la implantación de las estrategias y así obtener los fines buscados” (hernandez, Fernandez Collazos, & Baptista, 2010). Es decir, se puede entender como un proceso para decidir anticipadamente el nivel de esfuerzo que se debe hacer en la planeación, tiempo y metodología a aplicar, sujeto que lo implementará y resultados a obtener y en que se van a utilizar.

Las organizaciones definen la planeación estratégica como un proceso continuo, flexible e integral, que genera capacidad de dirección. Capacidad que da a los directivos la posibilidad de definir la evolución que debe seguir la organización para aprovechar, en función de su situación interna, las oportunidades actuales y futuras del entorno.

Se infiere que para (Mintzberg, Quinn , & Vover , 1997), la planeación estratégica es "un proceso que permite a una organización ser creativa en vez de reactiva en la formulación de su futuro". Su propósito es el de ayudar a la organización a operar de una manera efectiva, dentro de un ambiente complejo y dinámico afectado permanentemente por restricciones y amenazas y que le permita capitalizar las oportunidades del medio ambiente.

"La planeación estratégica contiene el direccionamiento estratégico de la organización, es decir, los objetivos, políticas o postulados fundamentales, que constituye la plataforma estratégica de la misma"; es en la plataforma estratégica que se encuentran las estrategias de la entidad. (Scott Jervis, 2011), proporciona la descripción de cada uno de los postulados de la plataforma estratégica:

Misión: determina los atributos últimos, de carácter abierto, que persigue una organización. Por lo tanto, su medición ayuda a verificar si la razón de ser de la organización se ha cumplido.

Visión: dentro de la plataforma estratégica es esencial para las organizaciones el tener una visión de su futuro, ya que ayuda a ubicar a la empresa en el mediano y largo plazo y por lo tanto le da significado al presente y futuro de una organización. La visión representa esencialmente el logro más importante en el largo plazo.

Principios: son el conjunto de los principales valores, creencias y normas éticas que rigen y regulan la vida de la empresa y constituyen la base de la cultura organizacional.

Políticas: constituyen las doctrinas determinadas por la organización, a partir de la cuales se establecen pautas de acción. Se constituyen en la guía para la toma de decisiones en situaciones determinadas. Su planteamiento debe ser claro, sencillo y acorde con la realidad, de tal forma que se logre la credibilidad y aceptación por parte de todo el personal.

Las políticas se definen partiendo de los procesos de la organización y al lado de la planeación y la estrategia, son los lineamientos que orientan a la administración en la toma de decisiones y por lo general no requieren de la acción.

En el proceso de prestación de un servicio es común que se cometan errores. A pesar de ello, no es un hecho que se deba dejar pasar por alto. Después de un fallo en el servicio, es necesario contar con respuestas o soluciones ante los problemas más comunes. De acuerdo con (Lovelock & Wirtz, Jochen, Marketing de servicio personal, tecnologia y estrategias, 2009) encontrar incidentes críticos o fallas en la prestación del servicio es útil para la ubicación de oportunidades de mejora.

En este sentido, la determinación de los puntos de falla más probables en el encuentro de servicio es denominado por (Lovelock & Ibid, Técnicas de Administración, planeación y servicio, 2009) como “momento de verdad”. Aquí inicia el primer paso hacia la adopción de medidas correctivas para paliar los sentimientos de clientes molestos que permitan evaluar la situación, para proceder a generar soluciones de insatisfechos. Ante tal escenario es importante contar con herramientas y estrategias ágiles. Así, se hace necesario que la empresa desarrolle compromiso, planeación y lineamientos claros en torno al concepto de recuperación del servicio. Éste último es entendido como un *“*conjunto de acciones planeadas con la intención de resarcir a un cliente afectado por la prestación defectuosa de un servicio y lograr así que no cambie de prestador”.

De acuerdo con (Zeithaml, Valarie, & Bither, 2002) “existen estrategias de recuperación del servicio usadas para garantizar la satisfacción del cliente previo fallo del servicio e identificación del mismo”. Se determinan las siguientes actividades:

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

Se identificaron los siguientes conceptos claves del estudio como el de la calidad. En términos de (Imai, 1998), la calidad es *"*el proceso constante de mejora en las personas, productos y procesos desde una empresa, para cubrir o sobrepasar las necesidades y expectativas del cliente". La calidad también implica procesos que se relacionan con los productos o servicios y pasa por todas las actividades que desarrolla la empresa, como los de diseño, desarrollo, producción, venta y mantenimiento de los productos o servicios. De esta manera, la satisfacción del cliente es la medida de corto plazo, puntual de la transacción. La calidad es un proceso de largo plazo, resultante de la evaluación de desempeño.

En este orden, la calidad del servicio es la experiencia real que tiene el cliente con lo que compra y consume. Así, le da un juicio personal y subjetivo. Es una evaluación cognitiva y afectiva de acuerdo con sus percepciones, en términos de Imai, "el motivo y la forma como se consume un servicio no son las mismas para todos los usuarios" (Imai, 1998).

De acuerdo a lo anterior, satisfacer las expectativas del cliente, en el proceso de recuperación del servicio, influirá tanto en la satisfacción del cliente como en la intención de recompra de este. La recompra posterior a una recuperación del servicio se puede

analizar desde dos perspectivas diferentes: la recompra directa y la recompra modificada.

En la recompra directa el cliente compra el mismo servicio al mismo proveedor al que recurrió cuando tuvo la misma necesidad. Se basa en las mismas circunstancias de compra. En este caso, la toma de decisión se realiza casi de forma automática y el grado de incertidumbre que experimenta el cliente es mínimo. Pero si la recompra directa se analiza a partir de una recuperación del servicio, la incertidumbre deja de ser mínima pues ésta se transfiere al riesgo que percibe el cliente dada la falla en el servicio.

En la recompra modificada se presenta un cambio en las condiciones de compra del cliente que lo lleva a evaluar a otros proveedores. Este tipo de recompra ocurre como respuesta a un mal desempeño en la prestación del servicio por parte del proveedor. La incertidumbre que siente el cliente frente a la prestación del servicio en la recompra modificada es mayor dada la necesidad de una gran cantidad de información para evaluar la cantidad de valor que recibirá de un servicio específico prestado por un nuevo proveedor. La recompra modificada constituye un peligro latente para el proveedor que ha intentado recuperar un servicio como consecuencia de una falla en el mismo.

Queda claro que el proceso de calidad se forma con base en las experiencias de los clientes. Si la experiencia fue satisfactoria para el cliente, entonces la percepción de la calidad del producto o servicio será positiva. Una experiencia negativa generará una percepción del producto o servicio igualmente negativa. En este último caso, habrá necesidad de a una recuperación del servicio.

En este contexto es importante analizar las estrategias de recuperación del servicio para generar una aceptación positiva en el mercado. Aun sabiendo que los errores en los servicios son frecuentes, hay que tener siempre en mente la manera de recuperarlo, ya que se corre el riesgo de la degradación de la imagen ante los consumidores. Estas estrategias deben convertirse en oportunidades de mejora.

Por último, dar el direccionamiento correcto a la empresa y mejorar el desempeño del

talento humano, según (Colmenares & Saavedra, 2007)*"*el direccionamiento son medios que facilitan la tarea de programación, permitiendo una atención de una manera natural y eficiente". Con ello alcanzar las metas, que para (Paz Castro, 2012) "una meta es un evento futuro hacia el cual dirigimos esfuerzos concretos. En el ámbito académico las metas son declaraciones generales acerca de lo que esperamos que los estudiantes aprendan en el curso; es el blanco al que queremos apuntar"; y objetivos, según (Parasuraman & Zeithaml, 1988)"el objetivo es una frase que transmite una meta exacta que el investigador desea alcanzar y por lo que se le ha propuesto realizar la investigación"*;* de la empresa CDA Diagnostimotos.

5.1 Marco Legal.

El Centro de Diagnóstico Automotor Diagnostimotos S.A.S., es una empresa regida por la ley 99 de 1993 (diciembre 22) la cual se crea el Ministerio del Medio Ambiente, se reordena el Sector Público encargado de la gestión y conservación del medio ambiente y los recursos naturales renovables, se organiza el Sistema Nacional Ambiental, SINA, y se dictan otras disposiciones.

Así mismo por la resolución no. 3318 de 2015 decretada por el (Ministerio de Transporte, 2015), artículo 1. Rango de precios al usuario de los centros de diagnóstico automotor. Los Centros de Diagnóstico Automotor ofrecerán sus servicios a los usuarios dentro del siguiente rango de precios, expresado en salarios mínimos diarios legales vigentes, así:

Tabla 3.

Rango de precios Centros de Diagnósticos Automotor

TIPO DE VEHICULO	TARIFA INFERIOR	TARIRA SUPERIOR
Motocicletas	2,92	3,46
Livianos	4,75	5,70
Pesados	7,72	9,29

Nota 1: Al rango de precios aquí definido, se le adicionará el valor que por las condiciones y características de seguridad se adopten y los demás valores que por ley se constituyen en obligaciones y que en el presente acto se describen. (Fuente de elaboración propia.)

El gobierno colombiano, de la mano con el Ministerio de Transporte ha promulgado leyes en lo referente a la Revisión técnico-mecánica de los vehículos que circulen por el territorio colombiano y que tiene como finalidad entre otras, garantizar la seguridad vial y la protección del Medio Ambiente, situación que le compete directamente al estado desde el Congreso de la República a través de la Constitución Política de Colombia de 1991 Norma técnica colombiana NTC ISO IEC 17020:2012 (Minsiterio de Trasnporte , 2012)la cual determina los criterios generales para la competencia de organismos imparciales que realizan inspección, independientemente del sector en que se desenvuelvan.

De igual forma está regida por la NTC ISO 5375 (Ministerio de Transporte , 2007)en la cual se establece los requisitos de revisión- técnico mecánica para los vehículos automotores en cuanto a: revisión exterior, carrocería y chasis; sistema de frenos; sistema de suspensión; revisión interior; luces y señalización; y emisiones contaminantes en los centros de Diagnóstico Automotor.

La empresa está inscrita ante a la Cámara de Comercio del Departamento del Cauca, organizada como una sociedad por acciones simplificada (S.A.S), perteneciente al régimen común, la cual inició su actividad en año 2013. Desde entonces siguiendo los lineamientos trazados en la NTC ISO 5365, la cual tiene como objetivo establecer la metodología para determinar las concentraciones de diferentes gases de escape de las motocicletas y motociclos y moto triciclos accionados tanto con gasolina (denominadas como de cuatro tiempos) como de mezcla gasolina-aceite (denominadas dos tiempos), realizada en condiciones de marcha mínima o ralentí.

Actualmente la empresa debe cumplir con el registro único tributario (RUT), que tiene por denominación el NIT: 900.618.497-5 para ejercer sus labores y a actividades mercantiles, por tanto, la empresa está en la obligación de cumplir con los aspectos

establecidos por ley. Como la Resolución 910 De 2008 en la cual se establece los niveles máximos permisibles de emisión de contaminantes que deben cumplir las fuentes móviles terrestres, así como reglamenta los requisitos y certificaciones a las que están sujetos los vehículos y demás fuentes móviles, sean importadas o de fabricación nacional y se adoptan otras disposiciones.

Finalmente, en la Norma Técnica Colombiana NTC ISO 4194 (Ministerio de Transporte , 2007) se especifica un procedimiento de ensayo, el ambiente y la instrumentación requeridos para medir los niveles de presión sonora exterior producidos por un vehículo automotor en condiciones estacionarias, que brinden una medida continua del nivel de presión sonora en una gama de velocidades del motor.

6. Metodología

El presente estudio utilizará un enfoque o metodología cualitativa la cual describe (Tylor & Bogdan, 1987) como "aquella que produce datos descriptivos: las propias palabras de las personas habladas o escritas, y la conducta observable*",* la cual permitirá estudiar la empresa CDA Diagnostimotos en su contexto natural, identificando aquellos sucesos y acontecimientos que están afectando el servicio de los clientes, así como las medidas correctivas para paliar los sentimientos de clientes molestos que permitan evaluar la situación, para proceder a generar soluciones de insatisfechos.

Según (Hernández, Fernández Collazos, & Baptista, 2010), señalan que "el enfoque cualitativo se selecciona cuando se busca comprender la perspectiva de los participantes (individuos o grupos pequeños de personas a los que se investigara) acerca de los fenómenos que los rodean, profundizar en sus experiencias, perspectivas, opiniones y significados, es decir, la forma en que los participantes perciben subjetivamente su realidad". También, señalan los autores que es recomendable seleccionar el enfoque cualitativo cuando el tema del estudio ha sido poco explorado, o no se ha hecho investigación al respecto en algún grupo social especifico, el proceso cualitativo inicia con la idea de investigación.

Considerando el tipo de metodología a trabajar, la práctica propuesta retoma el método explicativo, el cual según (Rodríguez Jiménez & Omar, 2017) describe como:

> Un análisis que parte de problemas bien identificados en los cuales es necesario el conocimiento de relaciones causa-efecto. En este tipo de estudios es imprescindible la formulación de hipótesis que, de una u otra forma, pretenden explicar las causas del problema o cuestiones íntimamente relacionadas con esta.

Este método permite conocer el cómo y porqué de los hechos analizados, es decir, nos permite explicar las condiciones en que se desarrolla el tema estudiado y que factores inciden en el mismo, lo cual dará la posibilidad de identificar cuáles son los problemas que

están provocando la insatisfacción en los clientes y si en realidad la empresa desarrolla compromiso, planeación y lineamientos claros en torno al concepto de recuperación del servicio, de igual forma verificar si los colaboradores de la empresa CDA Diagnostimotos están capacitados con el propósito de que se sientan seguros y confiados en la solución de los problemas generados por los fallos del servicio. Se debe tener en cuenta que esto nos permitirá visualizar como beneficia a la organización la implementación de este tipo de estrategias en la empresa, buscando con ello mejorar la competitividad y productividad de la misma.

6.1 Técnicas Para La Recolección De La Información

Considerando la metodología y método propuesto, se hace necesario seleccionar las técnicas adecuadas para la recolección de la información y analizar la temática propuesta. En este caso se hará uso de técnicas como la encuesta, la entrevista y la observación.

En el caso de la encuesta se utilizará a partir de preguntas cerradas, dando opciones de respuestas a los clientes, con el fin de establecer mayor control frente a la información suministrada por los colaboradores de la empresa CDA Diagnostimotos. De acuerdo con (Trspalacios, Bello Acebron, & Vazquez, 2005) “las encuestas son instrumentos de investigación descriptiva que consiste en obtener información de las personas encuestadas mediante el uso de cuestionarios diseñados en forma previa para la obtención de información específica”. La encuesta nos permitirá identificar cuáles son los problemas que están teniendo mayor impacto en el servicio prestado, como podrían ser solucionados dichos problemas y como se sienten nuestros clientes frente a esta problemática.

Se hará uso de la entrevista con el fin de obtener información de los directivos de la empresa CDA Diagnostimotos. De acuerdo con (Stack Sullivan, 1997) la entrevista:

> Es principalmente, una situación de comunicación vocal, en un grupo de dos, más o menos voluntariamente integrado, sobre una base de desarrollo progresivo de experto – cliente, con el propósito de elucidar pautas características de vida del sujeto

> entrevistado, y qué pautas y normas experimenta como particularmente productoras de dificultades o le parecen valiosas, y en la revelación de las cuales espera obtener algún beneficio.

La entrevista permitirá ver desde otro punto de vista, en el caso de los directivos y colaboradores de la empresa, que estrategias se están llevando a cabo para disminuir el grado de insatisfacción de los clientes, y que herramientas se están utilizados para ello.

Finalmente se hará uso de la herramienta denominada observación, con el fin de recoger información de conductas, situaciones y comunicación que se derive de los directivos de la empresa CDA Diagnostimotos en relación con sus colaboradores y con sus clientes. De acuerdo con (Taylor & Bogdan, 1987) la observación permite:

> Incluir descripciones de personas, acontecimientos y conversaciones, tanto como las acciones, sentimientos, intuiciones o hipótesis de trabajo del observador. La secuencia y duración de los acontecimientos y conversaciones se registra con la mayor precisión posible. La estructura del escenario se describe detalladamente. En resumen, las notas de campo procuran registrar en el papel todo lo que se puede recordar sobre la observación. Una buena regla establece que, si no está escrito, no sucedió nunca.

6.2 Procedimientos

Para el trabajo de campo se seleccionó un híbrido entre el modelo SERVQUAL y HOTELQUAL para la medición de la calidad del servicio. Dicho híbrido se especificará más adelante. La selección de los dos modelos mencionados se soporta en la aceptación del modelo SERVQUAL en círculos académicos y en la práctica y en las semejanzas del modelo HOTELQUAL (por ejemplo, en la preponderancia de la infraestructura del proveedor de servicios) aplicables al sector de servicios.

La figura 1 describe las dimensiones del modelo SERVQUAL. Las afirmaciones referidas en cada dimensión son los atributos que servirán como herramienta de medición del modelo. Cada atributo presenta dos opciones: la primera, para calificar y reflejar la

expectativa del cliente o lo que esperaría de una empresa de servicios de excelencia. La segunda, después de experimentado el servicio de una empresa indica las percepciones que dejó dicho servicio una vez fue prestado.

DIMENSIÓN 1: CONFIABILIDAD

Habilidad para ejecutar el Servicio Prometido de forma Fiable y Cuidadosa

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

DIMENSIÓN 2: SENSIBILIDAD

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

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

DIMENSIÓN 3: SEGURIDAD

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

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

DIMENSIÓN 4: EMPATÍA

Atención Individualizada que ofrecen las Empresas a los Consumidores

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

DIMENSIÓN 5: ELEMENTOS TANGIBLES

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

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

Figura 1. Dimensiones del modelo SERVQUAL

Nota 1: Fuente: (Paz Castro, 2012),. Elaboración de un estudio de carácter exploratorio para poner a prueba una herramienta de identificación de alternativas de recuperación del servicio en la industria de transporte aéreo de pasajeros.

La diferencia entre las calificaciones de expectativa y percepción son la medida de la

calidad del servicio cuantificada. Todas las afirmaciones, desde cualquiera de los dos enfoques, se califican en una escala Likert de 1 a 3 (de acuerdo – en desacuerdo).

En la tabla 4 se presenta un ejemplo de una de las afirmaciones en la herramienta desde las ópticas de expectativa y percepción.

Tabla 4.

Ejemplo de atributo en el modelo SERVQUAL

EXPECTATIVA			
Los empleados de las empresas excelentes son siempre amables con los clientes	De Acuerdo **1**	Ni de acuerdo Ni en desacuerdo **2**	En desacuerdo **3**

PERCEPCIÓN			
Los empleados de la empresa XX siempre fueron amables con los clientes	De Acuerdo **1**	Ni de acuerdo Ni en desacuerdo **2**	En desacuerdo **3**

Nota 1: (Fuente de elaboración propia)

Ahora, el Modelo HOTELQUAL platea las dimensiones evaluación del personal, la evaluación de las instalaciones y funcionamiento, y la organización del servicio. Dichas dimensiones constituyen la base de la escala HOTELQUAL que cuenta con los 20 ítems descritos en la Tabla 5.

Tabla 5.

Dimensiones e ítems del modelo HOTELQUAL

	ITEMS	DIMENSIONES		
		Personal	Instalaciones	Organización
1	Las dependencias y equipamiento del edificio (ascensores, habitaciones, pasillos, etc.) deben estar bien conservados		X	
2	Las diferentes dependencias e instalaciones deben resultar agradables		X	
3	El personal debe tener un aspecto limpio y aseado	X		
4	Las instalaciones deben estar limpias		X	
5	Las instalaciones deben ser confortables y acogedoras (uno se debe sentir a gusto en ellas)		X	
6	Se debe prestar el servicio según las condiciones contratadas			X
7	Se debe resolver de forma eficaz cualquier problema que pueda tener el cliente			X
8	Los datos y la información sobre la estancia del cliente deben ser correctos			X
9	Se debe conseguir fácilmente cualquier información sobre los diferentes servicios que solicita el cliente		X	
10	Los diferentes servicios deben funcionar con rapidez			X
11	El personal debe estar	X		

	dispuesto a ayudar a los clientes				
12	Siempre debe haber personal disponible para proporcionar al cliente la información cuando la necesita	X			
13	Siempre debe haber alguna persona de la dirección a disposición del cliente para cualquier problema que pueda surgir				X
14	El personal debe ser de confianza, se debe poder confiar en ellos	X			
15	Se debe actuar con discreción y respetar la intimidad del cliente				X
16	El personal debe ser competente y profesional	X			
17	Las instalaciones deben ser seguras (cumplir las normas de seguridad)			X	
18	El personal debe conocer y se debe esforzar por conocer las necesidades de cada cliente	X			
19	El cliente debe ser lo más importante				X
20	Los empleados se deben preocupar por resolver los problemas del cliente	X			

Nota 1: Fuente: (Aiteco consultores, 2012)

Así, basados en los modelos SERVQUAL, HOTELQUAL y con el procedimiento descrito anteriormente se realizó un diseño y adaptación al mismo pensando en la posibilidad de medir el desempeño que perciben algunos usuarios del servicio técnico mecánico de la empresa CDA Diagnostimotos en la ciudad de Popayán.

La adaptación se realizó de la manera como se narra a continuación.

Inicialmente se identifican las dimensiones de los dos modelos. La estructura general la da las 3 dimensiones del modelo Servqual (ver Figura 1) a saber: confiabilidad, sensibilidad (denominada en el estudio "disposición a la atención"), seguridad, atención personalizada y elementos tangibles (denominada en el estudio "aspecto visual"). Ahora, cada dimensión tiene especificados uno ítems que serán valorados por los encuestados como se verá más adelante. Éste estudio tomará algunos de los ítems y los acondicionará como proposiciones referentes al servicio técnico mecánico.

El Modelo Hotelqual (Ver Tabla 5) posee tres dimensiones que son: personal, instalaciones y organización. El aporte de este modelo se enfoca en las dimensiones "instalaciones" y "personal". De éstas, se tomaron los ítems 1, 2, 3, 5 (Ver ítems de la Tabla 6). Seguido, estos ítems del modelo Hotelqual se adhieren a la dimensión "Elementos Tangibles" del modelo Servqual, reemplazando los de este último. Lo anterior dado que, para conveniencia del estudio y a criterio del investigador, los ítems del Hotelqual representan de mejor manera la realidad y requerimiento del sector de centros de diagnósticos automotores.

De acuerdo a lo anterior, la Tabla 6 muestra el modelo, que se denominará Modelo Híbrido y que se utilizará en el estudio. Es resultante de adaptaciones entre el modelo Servqual y Hotelqual.

Tabla 6.

Dimensiones e ítems del modelo Hibrido

DIMENSIONES	ÍTEMS
Confiabilidad	a. El CDA cumple con su promesa de servicio, en el tiempo establecido.

	b. Cuando tiene un problema en el CDA, muestran interés en resolverlo
Disposición a la Atención (Sensibilidad en Servqual)	a. Los empleados en el CDA ofrecen un servicio rápido a los clientes
	b. Los empleados en el CDA son corteses y siempre están dispuestos a ayudar a los clientes
	c. Los empleados del CDA nunca están demasiado ocupados para responder las preguntas de los clientes
	d. Los empleados del CDA comunican a los clientes cuando concluirá la prestación del servicio
Seguridad	a. El comportamiento de los empleados del CDA infunden confianza en usted. a.
	b. Usted se siente seguro en sus transacciones con el CDA.
	c. Los empleados del CDA tienen el conocimiento para responder a sus preguntas
Atención personalizada	a. El CDA le da atención personalizada a su motocicleta.
	b. El CDA atiende sus inquietudes.
	c. El CDA tiene horarios convenientes para sus clientes.
Lo visual	

(elementos Tangibles en Servqual o Instalaciones en Hotelqual)	a.	Las dependencias y equipamiento del CDA (maquinaria, pista de motos, sala de espera) están bien conservados.
	b.	Las diferentes dependencias e instalaciones del CDA resultan agradables y confortables.
	c.	El personal del CDA tiene un aspecto limpio y aseado

Nota 1: (Fuente de elaboración propia)

Por otro lado, el presente estudio apunta también a estructurar la herramienta con la posibilidad de que los encuestados que manifiesten una percepción de pobre desempeño en la prestación del servicio por parte del centro de diagnóstico automotor, sugieran mecanismos de compensación por el desempeño fallido. Lo anterior es la aproximación a la recuperación del servicio.

Ahora, en aras de enfocarnos a la percepción del servicio, se descarta el componente de medición de expectativas. Esto último dado que el objetivo del estudio no es medir expectativas de la calidad sino utilizar las dimensiones que la miden después de percibida la experiencia de servicio.

En este orden, se diseñó una herramienta para identificar mecanismos de recuperación del servicio de utilidad para el sector de servicio diagnostico automotor. Se estructuró un modelo híbrido que incluye los modelos Servqual y Hotelqual con las dimensiones

confiabilidad, seguridad, disposición a la atención, empatía, aspecto visual.

La herramienta se puso a prueba mediante una encuesta. Dicha encuesta se realizó de manera aleatoria por los clientes que visitaban el cda si era primera vez de su visita se esperaba que concluyera el servicio y se aplicaba la encuesta, si era segunda vez durante su tiempo de espera se realizaba la encuesta, esta herramienta se aplicó durante 20 dias en dos periodos de tiempo mañana y tarde. En ésta se evaluaban las dimensiones a través de una serie de afirmaciones asociadas con cada una ellas y al final se evaluaba la importancia de cada dimensión. La encuesta se construyó con 6 preguntas realizadas en un esquema que incluían cada afirmación a valorar, los cuestionamientos en una escala likert, orden de importancia y la pregunta sobre la compensación si se incumple la afirmación.

Sin embargo, en la encuesta se generaron dificultades al designar el nivel de importancia donde 1 fuera la calificación de mayor importancia y 3 el de menor importancia. Esto dado que, de acuerdo con lo comentado por los encuestados, el sentido común de las personas identifica el 3 como un número de mayor importancia a la hora de calificar (lo anterior implicó realizar acompañamiento permanente a la hora de encuestar).

Dentro del estudio se pretende evaluar la percepción del servicio al cliente en el CDA Diagnostimotos, teniendo en cuenta aspectos fundamentales para medir el nivel de satisfacción de los clientes e identificar cuál de estos tiene mayor peso en la percepción del cliente Así mismo, se estructuraron un conjunto de preguntas abiertas asociadas a cada una de las afirmaciones descritas en la parte inicial del cuestionario. Éstas se abordan con el planteamiento del fracaso del servicio en la entrega del atributo que se mide en la afirmación asociada. Por último, se pide al encuestado que sugiera el mecanismo de compensación más adecuado.

Para finalizar, y para mejor comprensión del encuestado, la dimensión “Sensibilidad” fue denominada en este estudio como “Disposición a la Atención” y la dimensión “Elementos Tangibles” fue denominada “Aspecto Visual”.

De acuerdo a lo anterior, la figura 2 y 3 muestran la encuesta, que se denominará Modelo Híbrido y que se utilizará en el estudio. Es resultante de adaptaciones entre el modelo Servqual y Hotelqual.

ENCUESTA PARA IDENTIFICAR LA PERCEPCION DEL SERVICIO Y ALTERNATIVAS DE RECUPERACION DEL SERVICIO EN LA EMPRESA CDA DIAGNOSTIMOTOS EN LA CIUDAD DE POPAYAN.

Género: Masculino ___ Femenino ___ Edad: ___
Estrato ___

1. **i)** Califique de 1 a 3 las siguientes afirmaciones sobre la confiabilidad en el servicio de revisión técnico mecánica en el CDA DIAGNOSTIMOTOS, donde 1 es **de acuerdo,** 2 **ni de acuerdo ni en desacuerdo** y 3 **en desacuerdo**.
   ii) Seguido, ordene las afirmaciones de 1 a 2, donde 1 es la más importante y 2 la menos importante.

	i) Calificación	**ii)Orden de Importancia**
a. El CDA cumple con su promesa de servicio, en el tiempo establecido.	1.___ 2.___ 3.___	
b. Cuándo tiene un problema en el CDA, muestran interés en resolverlo	1.___ 2.___ 3.___	

iii) Si se **incumple** con alguna de las afirmaciones ¿Cómo le gustaría que le compensaran?

_____

2. **i)** Califique de 1 a 3 las siguientes afirmaciones sobre la Disposición a la Atención en el CDA DIAGNOSTIMOTOS, donde 1 es **de acuerdo,** 2 **ni de acuerdo ni en desacuerdo** y 3 **en desacuerdo**.
   ii) Seguido ordene las afirmaciones de 1 a 4, donde 1 es la más importante y 4 la menos importante.

	i)Calificación	**ii)Orden de Importancia**
a) Los empleados en el CDA ofrecen un servicio rápido a los clientes	1.___ 2.___ 3.___	
b) Los empleados en el CDA son corteses y siempre están dispuestos a ayudar a los clientes	1.___ 2.___ 3.___	
c) Los empleados del CDA nunca están demasiado ocupados para responder las preguntas de los clientes	1.___ 2.___ 3.___	
d) Los empleados del CDA comunican a los clientes cuando concluirá la prestación del servicio	1.___ 2.___ 3.___	

iii) Si se **incumple** con alguna de las afirmaciones ¿Cómo le gustaría que le compensaran?

_____

3. **i)** Califique de 1 a 3 las siguientes afirmaciones sobre la seguridad en el servicio de CDA DIAGNOSTIMOTOS, donde 1 es **de acuerdo,** 2 **ni de acuerdo ni en desacuerdo** y 3 **en desacuerdo**.
   ii) Seguido ordene las afirmaciones 1 a 3, donde 1 es la más importante y 3 la menos importante.

	i)Calificación	**ii)Orden de Importancia**
a. El comportamiento de los empleados del CDA infunden confianza en usted.	1.___ 2.___ 3.___	

Activar Windows

Figura 2. Encuesta primer parte

b. Usted se siente seguro en sus transacciones con el CDA.	1.___ 2.___ 3.___	
c. Los empleados del CDA tienen el conocimiento para responder a sus preguntas	1.___ 2.___ 3.___	

iii) Si se **incumple** con alguna de las afirmaciones ¿Cómo le gustaría que le compensaran?

_____

4. **i)** Califique de 1 a 3 las siguientes afirmaciones sobre la atención individualizada en el servicio prestado por el CDA DIAGNOSTIMOTOS, donde 1 es **de acuerdo,** 2 **ni de acuerdo ni en desacuerdo** y 3 **en desacuerdo**.
ii) Seguido ordene las afirmaciones de 1 a 3, donde 1 es la más importante y 3 la menos importante.

	i)Calificación	**ii)Orden de Importancia**
a. El CDA le da atención personalizada	1.___ 2.___ 3.___	
b. El CDA entiende sus necesidades específicas	1.___ 2.___ 3.___	
a. El CDA tiene horarios convenientes para sus clientes.	1.___ 2.___ 3.___	

iii) Si se **incumple** con alguna de las afirmaciones ¿Cómo le gustaría que le compensaran?

_____

5. **i)** Califique de 1 a 3 las siguientes afirmaciones sobre el Aspecto Visual en el servicio del CDA DIAGNOSTIMOTOS, donde 1 es **de acuerdo,** 2 **ni de acuerdo ni en desacuerdo**
Y 3 **en desacuerdo**.
ii) Seguido ordene las afirmaciones de 1 a 3, donde 1 es la más importante y 3 la menos importante

	i)Calificación	**ii)Orden de Importancia**
a. Las dependencias y equipamiento del CDA (maquinaria, pista de motos, sala de espera) están bien conservados.	1.___ 2.___ 3.___	
b. Las diferentes dependencias e instalaciones del CDA resultan agradables y confortables.	1.___ 2.___ 3.___	
c. El personal del CDA tiene un aspecto limpio y aseado	1.___ 2.___ 3.___	

iii) Si se **incumple** con alguna de las afirmaciones ¿Cómo le gustaría que le compensaran?

_____

6. Califique de 1 a 5, donde 1 es lo más importante y 5 lo menos importante en la prestación del servicio en el CDA:

a. Confiabilidad ____
b. Disposición a la atención ____
c. Seguridad ____
d. Empatía de los empleados ____
e. Aspecto visual ____

Activar Windows
Ir a Configuración de PC
para activar Windows.

Figura 3. Encuesta segunda parte

La investigación determinó una población objetivo, segmentada de acuerdo a los clientes registrados en la base de datos de la empresa CDA Diagnostimotos durante los 5 años anteriores de funcionamiento, son personas propietarias de motocicletas equivalentes a 18.878 bajo un margen de error de 10% y un nivel de confianza del 99%.

Ecuación 1: Calculo de la Muestra

$$n = \frac{N * Z^2 * P * Q}{\left((N-1) * (E^2)\right) + (Z^2 * P * Q)}$$

El nivel de confianza (Z) se obtiene de la siguiente tabla:

Tabla 7.

Nivel de Confianza

%	Z
99%	2,57

Nota 1: Fuente elaboración propia

De esta manera, se obtiene el valor de la muestra cómo se determina en la tabla 4.

Tabla 8.

Calculo del tamaño de la muestra

CALCULO DE TAMAÑO DE MUESTRA		
POBLACION	**N**	18878
ERROR MAX EST.	**E**	0,1
PROB DE ÉXITO	**P**	0,6
PROB DE FRACASO	**Q**	0,4
NIVEL DE CONFIANZA	**Z**	2,57
TOTAL DE ENCUESTAS		**157**

Nota 1: Fuente elaboración propia

De esta manera el mínimo de encuestas a realizar es de 157 para cubrir y satisfacer la población (18878 clientes). Sin embargo, para este trabajo se realizaron 200 encuestas para

obtener una muestra más considerable.

Ya estructurada la herramienta se contactó a las 200 personas resultado del objeto de estudio y que frecuentan el centro CDA Diagnostimotos para aplicarles la encuesta. Después de esto, se tabuló y realizó un análisis de frecuencias. Para el caso de las preguntas abiertas, se ideó un proceso de agrupación de respuestas similares y afines para asociarlas en torno a un solo término que las representase y proceder a tabular las frecuencias.

Finalmente, se realizó un análisis enfocado a valorar la utilidad de la herramienta utilizada como instrumento base para iniciar un proceso de recuperación del servicio, seguido de las respectivas recomendaciones determinadas en la investigación.

6.3 Población y Muestra

Para determinar la población objeto, se utiliza la base de datos de la empresa CDA Diagnostimotos en el cual se encuentran registrados los clientes por un periodo de 5 años.

Según (Herrera Llano, 2003) la población es *":* La población es el conglomerado humano política y jurídicamente organizado que integra el Estado como uno de sus elementos constitutivos. Se utiliza para señalar la misma agrupación humana, pero como elemento componente indeterminado del Estado, ya que se refiere a todos sus habitantes, tengan el carácter o la condición que tuvieren, nacionales, extranjeros, residentes, transeúntes, particulares, funcionarios, etc.". De esta manera, nuestra población objeto de estudio son 18.878 propietarios de motocicletas que están registrados como usuarios en la base de datos del centro diagnostico automotor CDA Diagnostimotos.

6.4 Sistematización de la Información

Se realiza la recopilación de la información de datos obtenidos a través de la entrevista a la

gerente general y encuestas aplicadas a los clientes. La tabulación se realizará en Spss y Google cuestionarios, después se procederá a realizar la interpretación y análisis de gráficos resultantes de las encuestas a usuarios afiliados y a personas que posean una motocicleta, para continuar con la construcción del documento maestro.

7 Diagnóstico

7.1 Descripción de la organización

El Centro de Diagnóstico Automotor C.D.A. DIAGNOSTIMOTOS S.A.S, está organizado como una sociedad por acciones simplificada (S.A.S), perteneciente al régimen común, inició su actividad en año 2013, su representante legal y accionista mayoritaria es Karol Viviana Tobar.

Empresa de naturaleza comercial, regida por las cláusulas contenidas en los estatutos y en la ley 1258 de 2008, está ubicado en el Municipio de Popayán, en la calle 5 # 36- 164, tiene como objeto principal prestar el servicio de revisión técnico mecánica y emisiones contaminantes, a motocicletas dos tiempos (2T) y cuatro tiempos (4T), con el fin de certificar que el vehículo se encuentra en óptimas condiciones para poder circular por las vías del país, además es un requisito exigido por el Ministerio de Transporte y las entidades adjuntas a la movilidad de carreteras, teniendo como función principal evitar o disminuir la accidentalidad en las vías colombianas, mediante la detección de fallas técnicas y mecánicas de las motocicletas, así como la inspección de la emisión de gases contaminantes. Esta empresa cuenta 4 socios, una planta de personal de once (15) trabajadores de los cuales se puede mencionar la Gerente, el Inspector Técnico, Soporte Técnico y los Inspectores de línea.

El mercado objetivo del centro de diagnóstico automotor son los propietarios de motocicletas del Municipio de Popayán Cauca, que tengan la necesidad y obligación de tramitar el certificado de la revisión técnico mecánica y emisiones contaminantes. En este momento, la unidad de negocio cuenta con pocos clientes, debido a que lleva poco tiempo de servicio, y parte del mercado desconoce de su existencia.

CDA Diagnostimotos S.A.S surgió a partir de la idea de negocio de 3 hermanos, quienes identificaron que en la ciudad de Popayán no hay exclusividad del servicio de revisión técnico mecánica para motocicletas, ya que en los centros de diagnóstico automotor

existentes presentaban prioridad los automóviles; por ello decidieron innovar en la ciudad creando para el año 2013 un centro de diagnóstico automotor exclusivo para motocicletas. A esto se suma su interés por generar oportunidades de empleo a personas jóvenes y así mismo contribuir con la economía de la ciudad y el departamento del cauca.

Para el año 2014 la empresa es habilitada por el ministerio de transporte y es certificada por el organismo nacional de acreditación de Colombia ONAC con respecto a las obligaciones especificadas en la norma internacional ISO/IEC- 17020:2012, la cual establece los requisitos que deben cumplir la empresa para realizar inspecciones técnico mecánicas y emisiones contaminantes.

Desde su creación la empresa ha evolucionado de manera satisfactoria considerando que ha tenido buena aceptación en la ciudad por la exclusividad del servicio y reducción de tiempo del proceso.

7.2 Macro localización:

El Centro de Diagnóstico Automotor CDA DIAGNOSTIMOTOS S.A.S se encuentra localizado en el Departamento del Cauca, específicamente en la ciudad de Popayán.

Figura 4. Macro localización. Departamento del Cauca. Fuente (Wikipedia, 2011)

7.3 Micro localización

EL Centro de Diagnóstico Automotor CDA DIAGNOSTIMOTOS S.A.S se encuentra localizado en el suroccidente del municipio de Popayán en la calle 5 # 36- 164 barrió María Occidente, este es un lugar estratégico para su ubicación, debido a que este sector es comercial, el cual tiene gran afluencia de personas, sin embargo, en los últimos meses se ha visto afectada por la pavimentación de esta vía principal.

Figura 5. Micro localización. Fuente Google Map

Figura 6. Micro localización. Fachada. Fuente (Facebook CDA Diagnostimotos)

7.4 Clasificación de la organización

7.4.1 Tamaño

Es una Mi Pyme (micro, pequeña y mediana empresa) cuenta con 4 socios, una planta de personal de quince (15) trabajadores de los cuales se puede mencionar la Gerente, el Inspector Técnico, Soporte Técnico y los Inspectores de línea.

7.4.2 Tipo de sociedad

El Centro de Diagnóstico Automotor CDA. Diagnostimotos S.A.S, está organizado como una sociedad por acciones simplificada (S.A.S), perteneciente al régimen común, inició su actividad en año 2013, su representante legal y accionista mayoritaria es Karol Viviana Tobar. Empresa de naturaleza comercial, regida por las cláusulas contenidas en los estatutos en la ley 1258 de 2008, está ubicado en el Municipio de Popayán, en la calle 5 # 36- 164, tiene como objeto principal prestar el servicio de revisión técnico mecánica y emisiones contaminantes, a motocicletas dos tiempos (2T) y cuatro tiempos (4T), con el fin de certificar que la motocicleta se encuentra en óptimas condiciones para poder circular por las vías del país.

7.4.3 Reseña histórica de la organización

El CDA Diagnostimotos S.A.S surgió a partir de la idea de negocio de 3 hermanos, quienes identificaron que en la ciudad de Popayán no hay exclusividad del servicio de revisión técnico-mecánica para motocicletas, ya que en los centros de diagnóstico automotor existentes presentaban prioridad los automóviles; por ello decidieron innovar en la ciudad creando para el año 2013 un centro de diagnóstico automotor exclusivo para motocicletas. A esto se suma su interés por generar oportunidades de empleo a personas jóvenes y así mismo contribuir con la economía de la ciudad y el departamento del cauca. Para el año 2014 la empresa es habilitada por el ministerio de transporte y es certificada por el organismo nacional de acreditación de Colombia ONAC, con respecto a las obligaciones especificadas en la norma internacional ISO/IEC- 17020:2012, la cual establece los requisitos que deben cumplir la empresa para realizar inspecciones técnico-mecánicas y emisiones contaminantes. Desde su creación la empresa ha evolucionado de manera satisfactoria considerando que ha tenido buena aceptación en la ciudad por la exclusividad del servicio y reducción de tiempo del proceso.

7.5 Organigrama

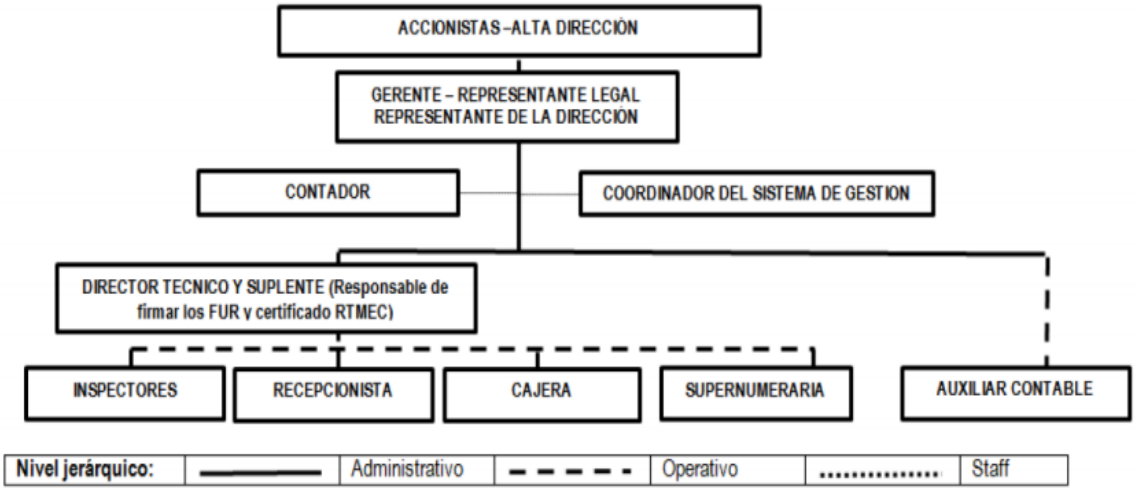


Figura 7. Organigrama (Fuente elaboración propia)

7.6 Plataforma Filosófica De La Organización

7.6.1 Misión

Prestar el servicio de revisión técnico-mecánica y de emisiones contaminantes a motocicletas, destacándonos por nuestra calidad, rapidez, confiabilidad y contribución de la disminución a la accidentalidad vial y la protección del medio ambiente en la región.

7.6.2 Visión

Destacarnos en el año 2020, como los líderes en la región en la prestación del servicio de revisión técnico-mecánica y de emisiones contaminantes a motocicletas, utilizando equipos adecuados manejados por personal calificado que garantizan calidad, rapidez y

confiabilidad de nuestro servicio.

7.6.3 Valores

· Responsabilidad
· Compromiso
· Calidad
· Honestidad

7.7 Objetivos, Políticas y Normas estándares de la organización

7.7.1 Objetivos del sistema de gestión de calidad

· Satisfacer las necesidades y expectativas de nuestros clientes en cuanto a la prestación del servicio.
· Satisfacer las necesidades y expectativas de nuestros inversionistas en cuanto a la rentabilidad del negocio.
· Garantizar que las instalaciones y equipos sean adecuados para la prestación del servicio. · Garantizar que el personal sea calificado para la prestación del servicio.
· Garantizar la mejora continua de la organización y la prestación del servicio.

7.7.2 Política del sistema de gestión de calidad

Satisfacer las necesidades y expectativas de nuestros clientes e inversionistas, contribuyendo al cumplimiento de las normas de tránsito y ambiental en el país; para ello nos comprometemos a mantener instalaciones y equipos adecuados, contando con un personal calificado e idóneo que garanticen el mejoramiento continuo del sistema de gestión de la organización y de la prestación del servicio.

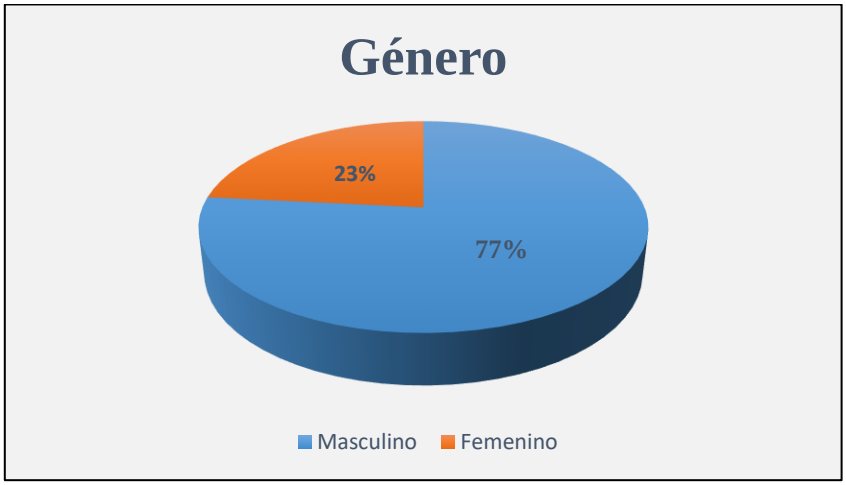
8. Análisis De Resultados

8.1 Generalidades Y Comparación De Dimensiones:

La encuesta realizada en el programa "*Google Cuestionarios*" a las 200 personas objeto de estudio arrojó la información que se describe a continuación. Toda la información que se encuentra en adelante se basa en las respuestas agrupadas de la mencionada encuesta.

El 23% de los encuestados fueron mujeres y el 77% fueron hombres como se denota en la gráfica 1.

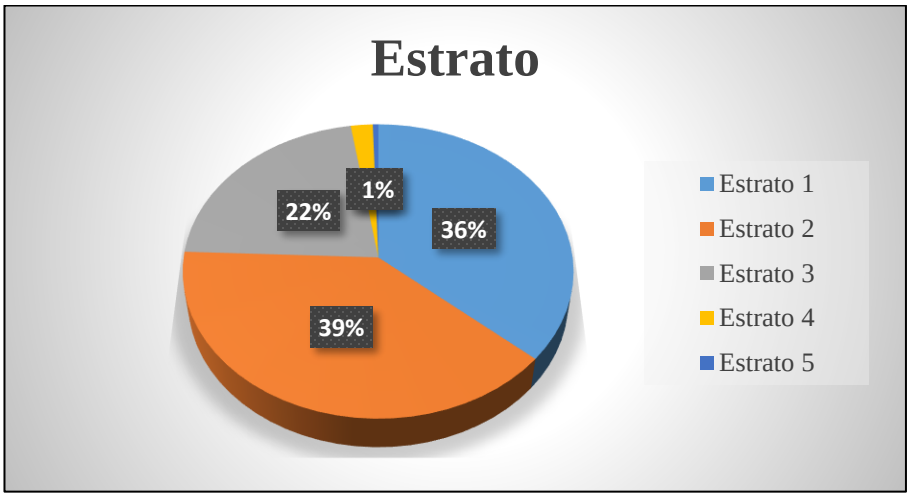
Grafica 1. *Participación por género en la encuesta*



Nota 1: Fuente elaboración propia

En la gráfica 2 se puede visualizar el estrato de las personas encuestadas, teniendo mayor participación el estrato 2 con un 39%, seguido del 1 con un 36% y el 3 con un 22%. Esto quiere decir que los estratos más representativos para el CDA Diagnostimotos son los estratos 1 y 2.

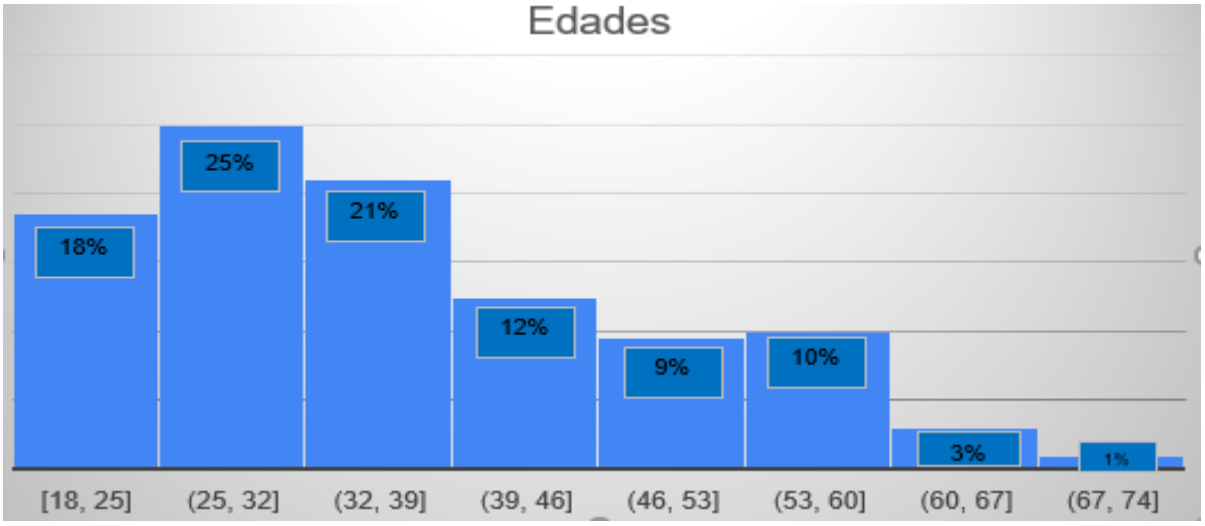
Grafica 2. Estrato



Nota 1: Fuente de elaboración propia

En la gráfica 3 se puede visualizar las edades de los encuestados, teniendo mayor participación el intervalo de 25 a 32 años con un 25%, seguido del intervalo de 32 a 39 años con un 21%. El promedio de edad de los encuestados es de 37 años.

Grafica 3. Edades



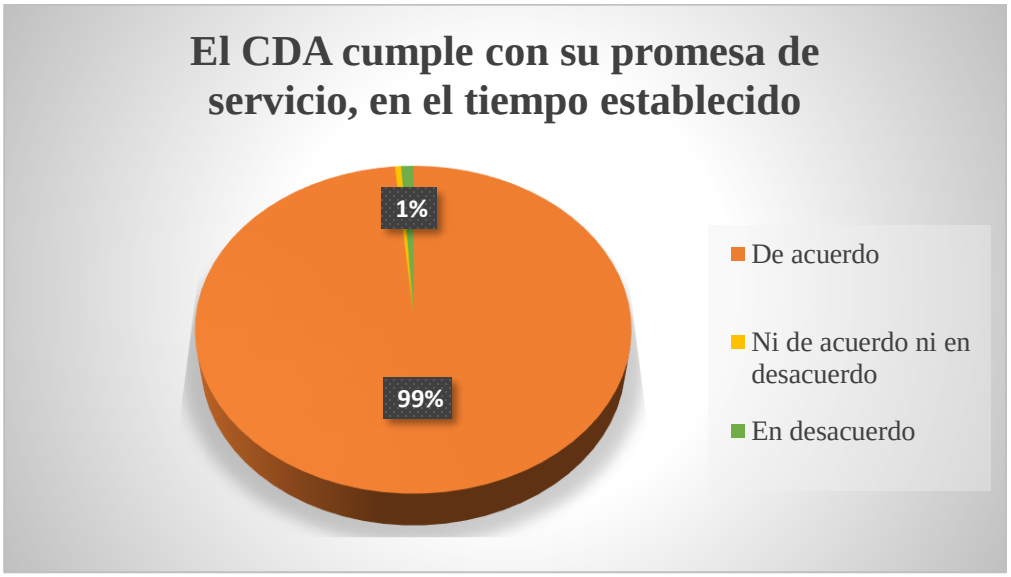
Nota 1: Fuente de elaboración propia

8.1.1 Dimensión confiabilidad.

Referente a la dimensión “confiabilidad”, se solicitó calificar de 1 a 3, siendo 1 de acuerdo, 2 ni de acuerdo ni en desacuerdo y 3 en desacuerdo, las siguientes afirmaciones: a) El CDA cumple con su promesa de servicio, en el tiempo establecido. b) cuando tiene un problema en el CDA, muestran interés en resolverlo.

Respecto a la primera afirmación en el grafica 4 se obtiene lo siguiente: un 99% de los encuestados están de acuerdo con el cumplimiento de la promesa de servicio en el CDA.

Grafica 4. *Dimensión de confiabilidad. Cumplimiento de promesas*



Nota 1: Fuente de elaboración propia

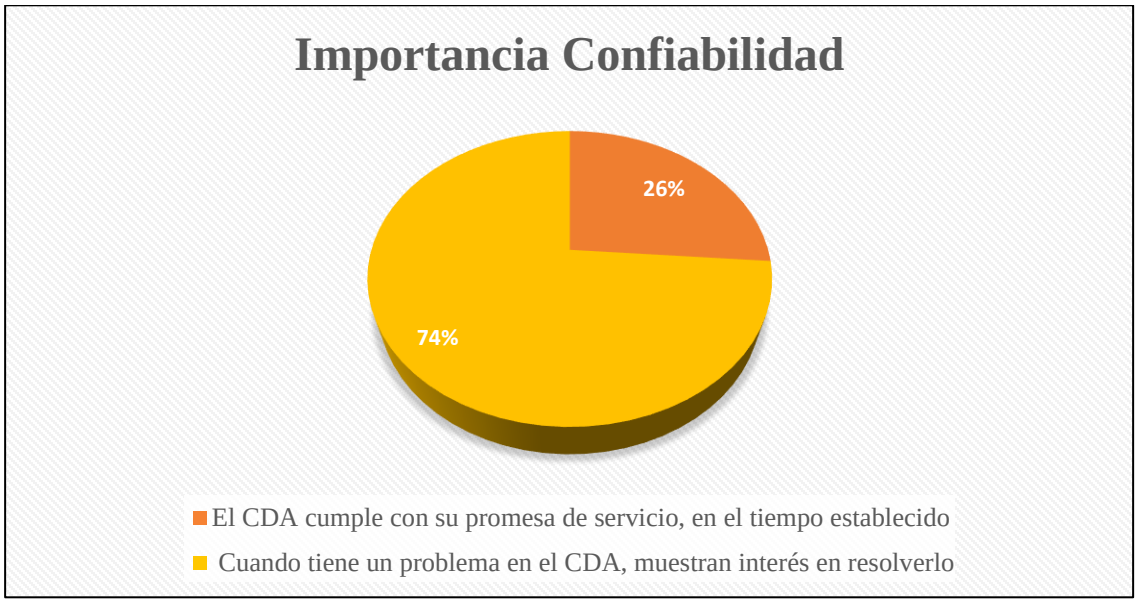
Respecto a la segunda afirmación un 84% están de acuerdo con que el CDA muestra interés en resolver un problema, sin embargo, un 15% de los encuestados fueron indiferentes a esta pregunta ya que no estuvieron de acuerdo ni en desacuerdo.

Grafica 5. Dimensión de confiabilidad. Interés en resolver los problemas

Nota 1: Fuente de elaboración propia

En lo que se refiere a cuál de las afirmaciones es más importante, se obtuvo que el 74% de los encuestados escogieron el interés en resolver los problemas como lo más importante y el 26% al cumplimiento de la promesa en el tiempo indicado, como se muestra en la gráfica 6.

Grafica 6. Dimensión Confiabilidad. Lo más importante

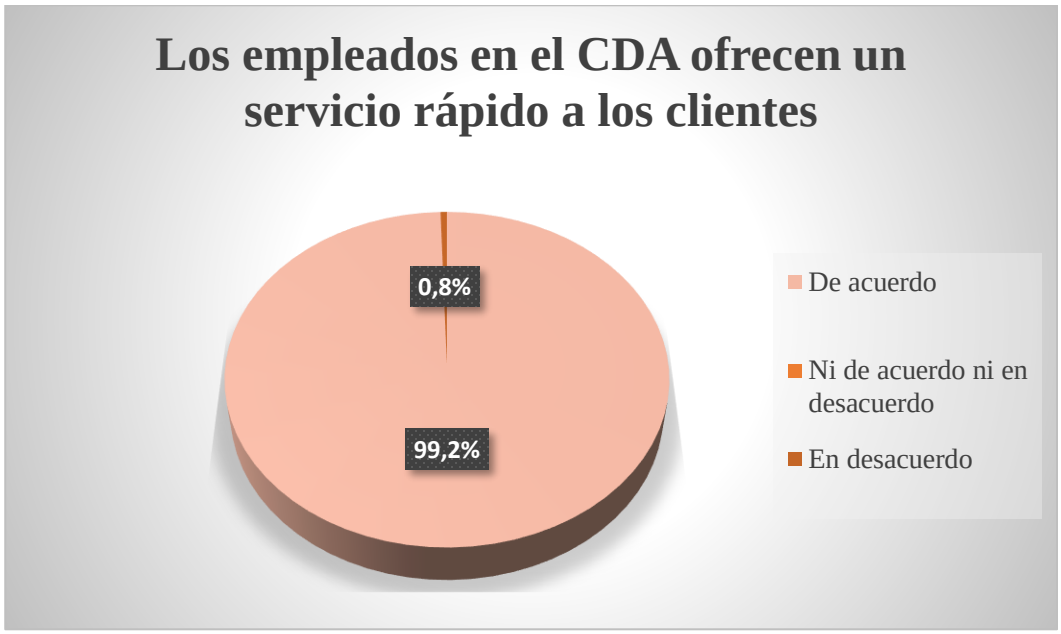


Nota 1: Fuente de elaboración propia

8.1.2 Dimensión disposición a la atención

Respecto a la disposición a la atención, cuando se les pregunta sobre la afirmación "Los empleados en el CDA ofrecen un servicio rápido a los clientes." la gráfica 7, muestra que el 99,2% se muestran de acuerdo con la proposición y el 0,8% de los encuestados se manifiesta indiferente.

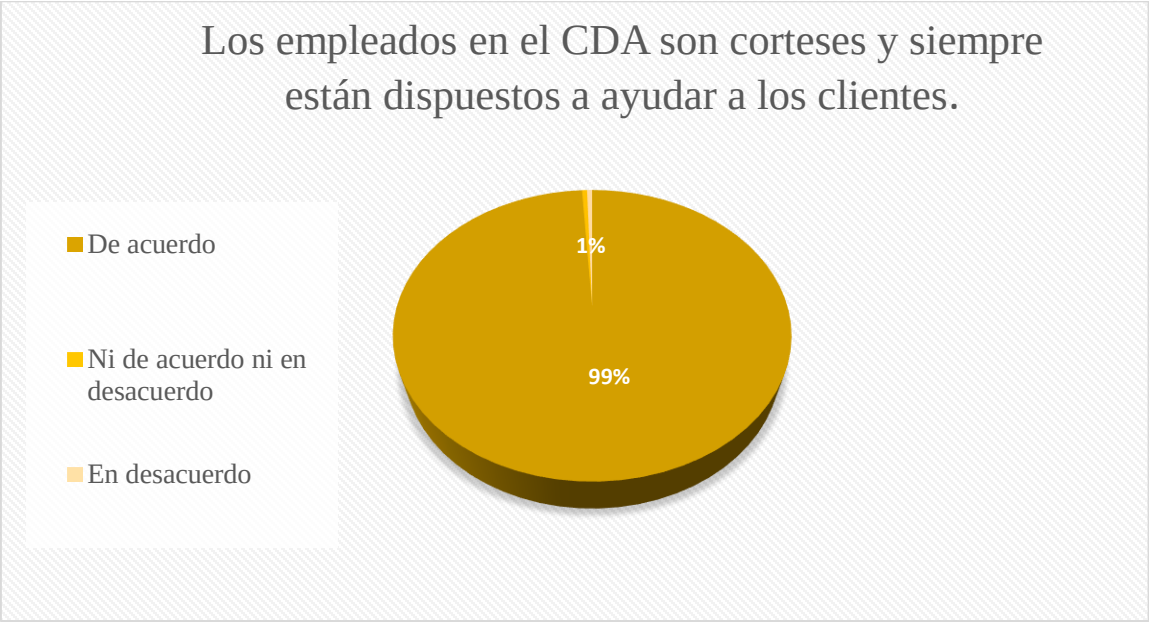
Grafica 7. Dimensión Disposición a la Atención. Servicio Rápido



Nota 1: Fuente de elaboración propia

Respecto a la proposición “b Los empleados en el CDA son corteses y siempre están dispuestos a ayudar a los clientes”, el 99% está de acuerdo con la afirmación, mientras el 1% muestra indiferencia sobre el enunciado. Esto se muestra en la gráfica 8.

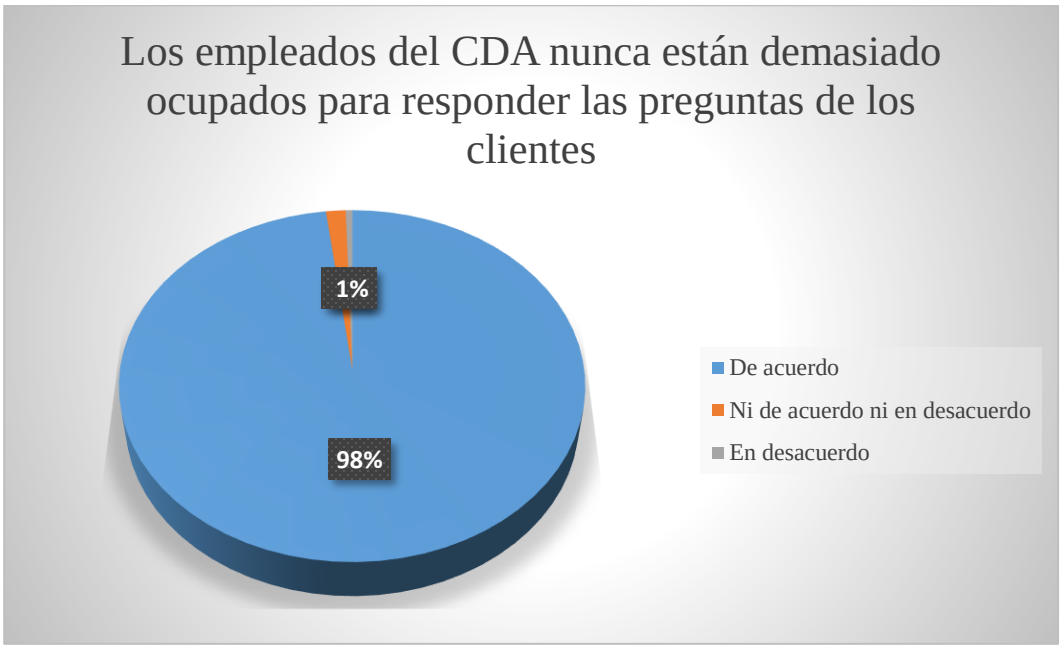
Grafica 8. *Dimensión Disposición a la Atención. Disposición a ayudar*



Nota 1: Fuente de elaboración propia

En referencia a la frase “c. Los empleados del CDA nunca están demasiado ocupados para responder las preguntas de los clientes”, el 98% de los encuestados confirma estar de acuerdo. Él 2% restante se encuentra indiferente, como se determina en la gráfica 9.

Grafica 9. *Dimensión Disposición a la Atención. Nunca están ocupados para responder*



Nota 1: Fuente de elaboración propia

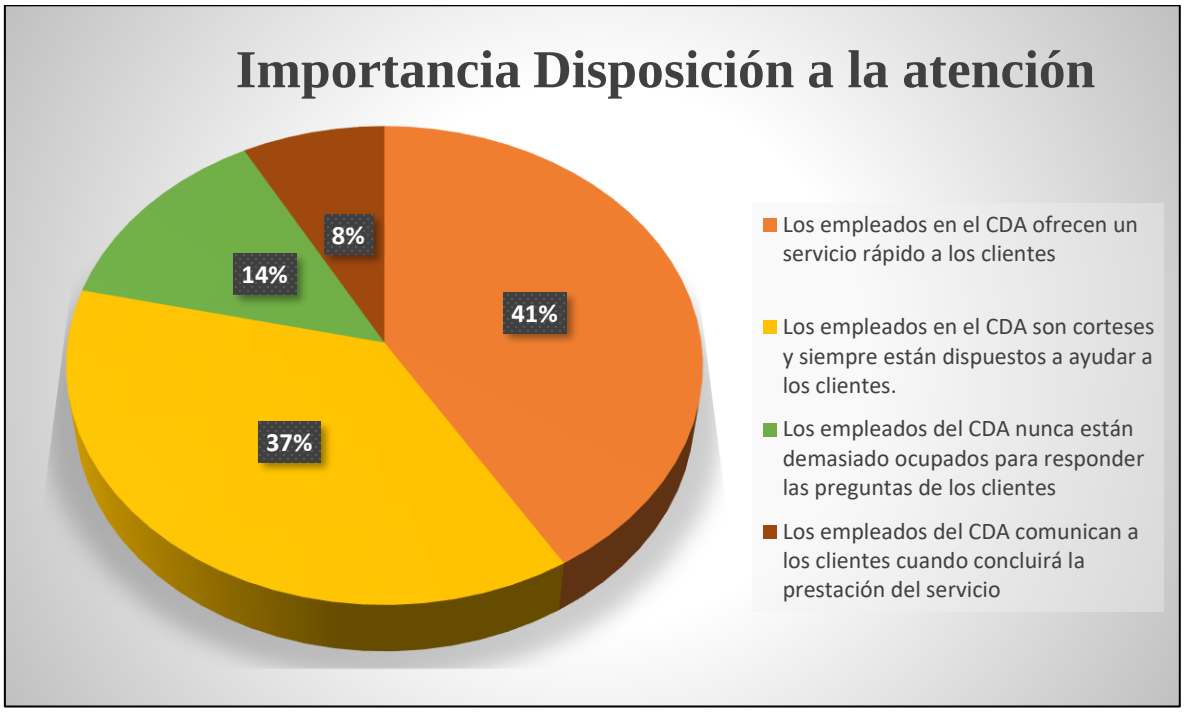
Con respecto a la afirmación "d. Los empleados del CDA comunican a los clientes cuando concluirá la prestación del servicio" se encontró que el 97% de los encuestados están de acuerdo con ésta, el 2% se muestra indiferente y un 1% está en desacuerdo como se determina en la gráfica 10.

Grafica 10. *Dimensión Disposición a la Atención. Comunican la conclusión del servicio*

Nota 1: Fuente de elaboración propia

Por último, lo más importante de la dimensión disposición a la atención de acuerdo con lo que respondieron los encuestados con un 41%, es “a. Los empleados en el CDA ofrecen un servicio rápido a los clientes” como lo muestra la gráfica 11 seguido de un 37% que respaldan la proposición “b. Los empleados en el CDA son corteses y siempre están dispuestos a ayudar a los clientes”.

Grafica 11. *Dimensión Disposición a la Atención. Lo más importante*

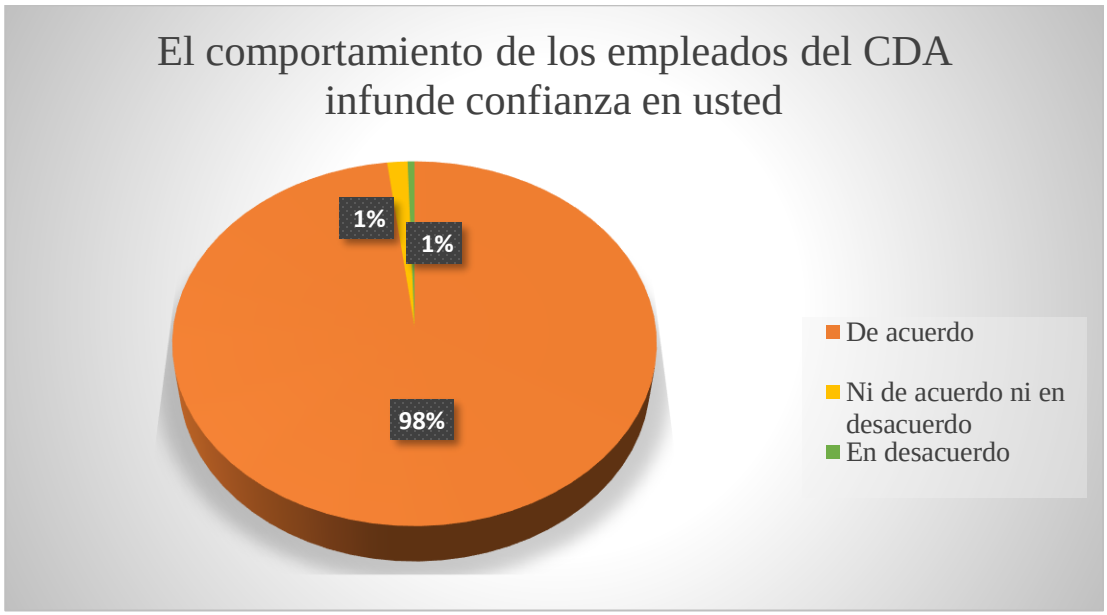


Nota 1: Fuente de elaboración propia

8.1.3 Dimensión seguridad.

Frente a la afirmación "a. El comportamiento de los empleados del CDA infunde confianza en usted." se encontró que el 98% de los encuestados se encuentran de acuerdo como lo muestra la gráfica 12.

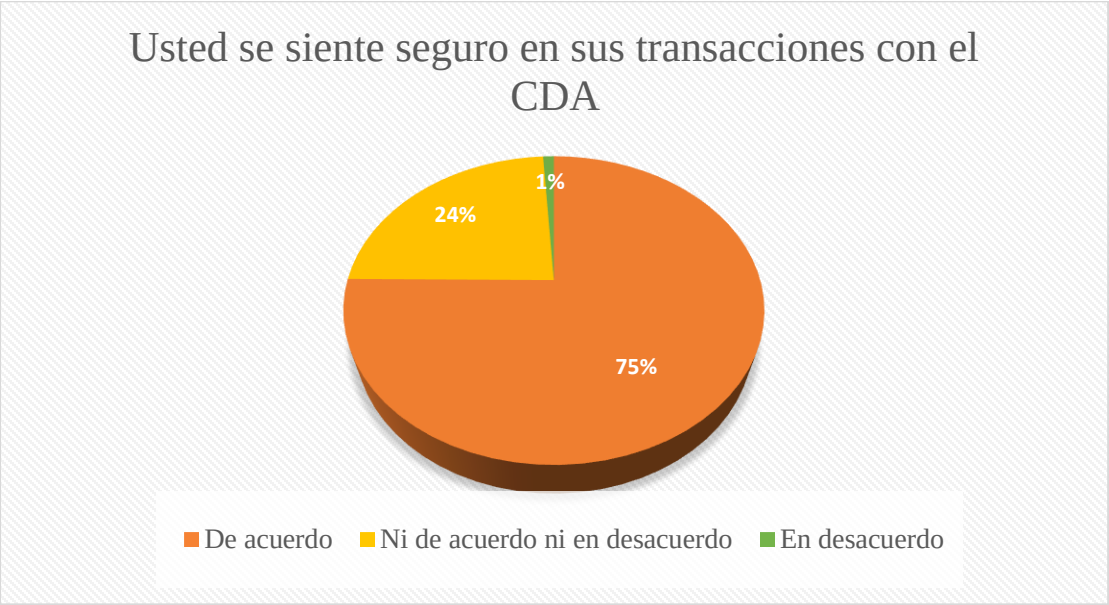
Grafica 12.*Dimensión Seguridad. Confianza infundida*



Nota 1: Fuente de elaboración propia

En lo referente a “Usted se siente seguro en sus transacciones con el CDA” el 75% de los encuestados manifiesta estar de acuerdo con lo propuesto, sin embargo, un 24% respondió indiferente y un 1% está en desacuerdo como se denota en la gráfica 13.

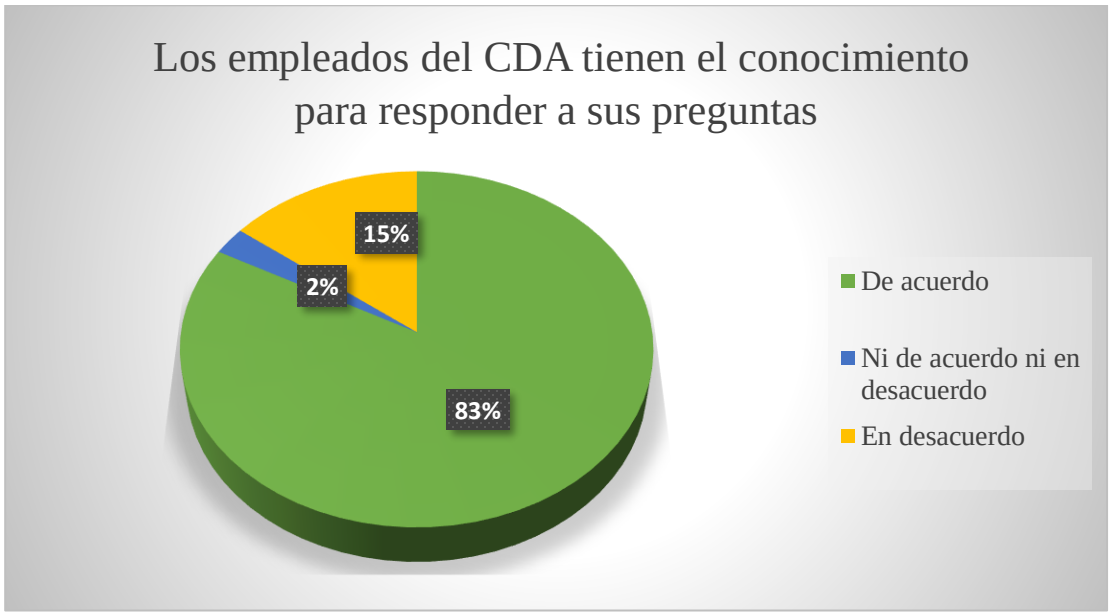
Grafica 13.*Dimensión Seguridad. Seguridad en Transacciones.*



Nota 1: Fuente de elaboración propia

Con respecto a la afirmación "c. Los empleados del CDA tienen el conocimiento para responder a sus preguntas", el 83% manifiesta estar de acuerdo con el enunciado, un 2% es indiferente, sin embargo, un 15% está en desacuerdo como se observa en la gráfica 14.

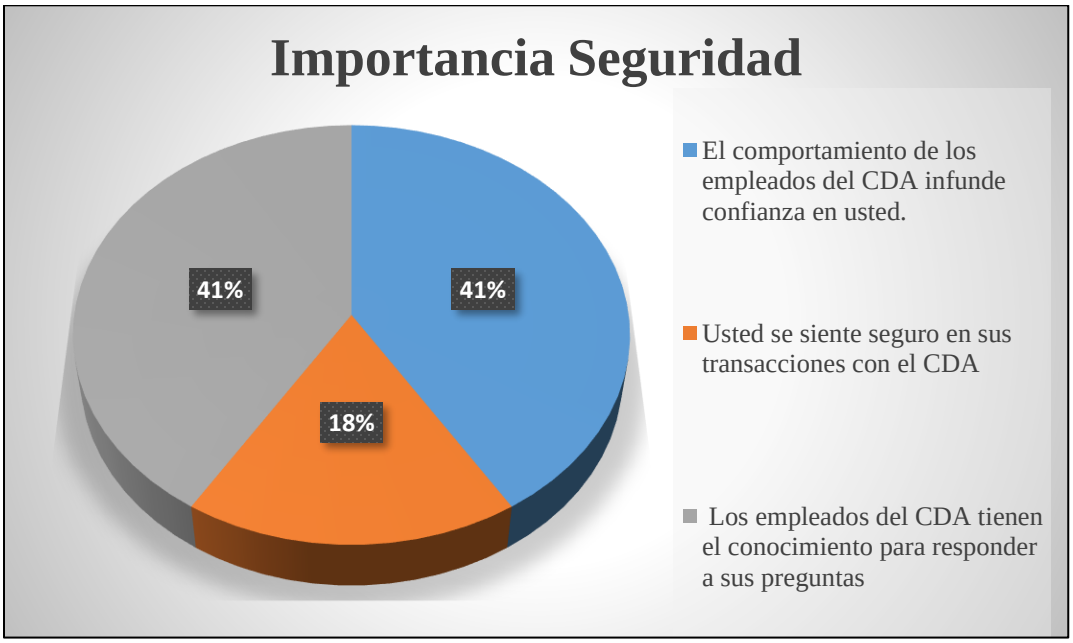
Grafica 14.*Dimensión Seguridad. Conocimientos empleados*



Nota 1: Fuente de elaboración propia

En la dimensión Seguridad se evidencian dos afirmaciones con la misma proporción uno de ellos “El comportamiento de los empleados del CDA infunde confianza en usted.” respaldado por el 41% de los encuestados, así mismo “Los empleados del CDA tienen el conocimiento para responder a sus preguntas” con un 41%. Le sigue con el 18% la seguridad en las transacciones del CDA. Esto puede observarse en la gráfica 15.

Grafica 15. *Dimensión Seguridad. Lo más importante*

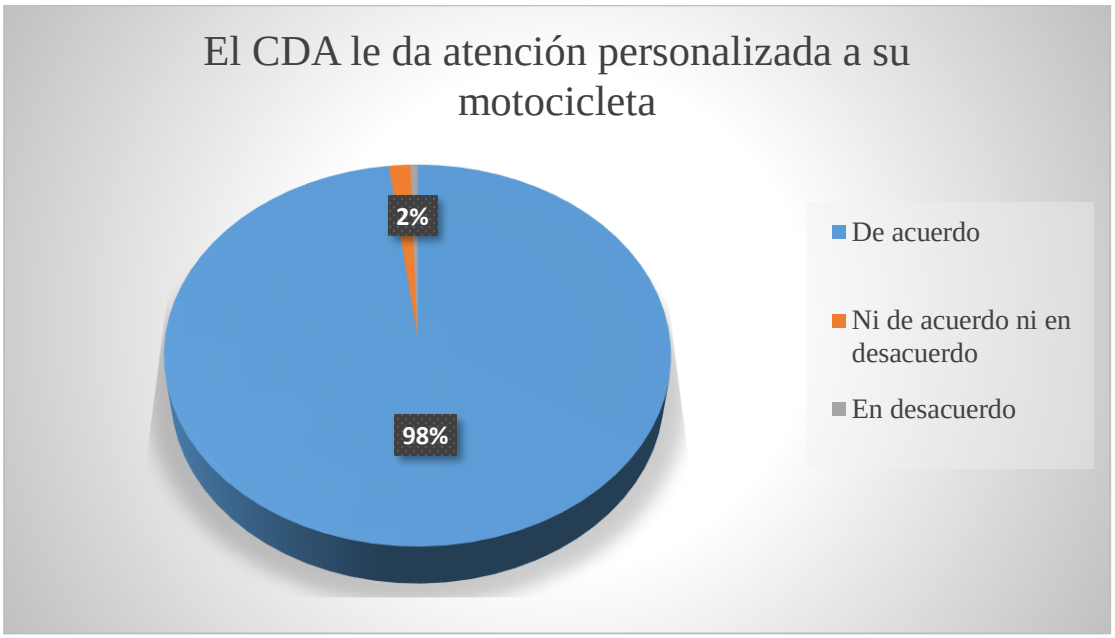


Nota 1: Fuente de elaboración propia

7.1.4 Dimensión atención individualizada.

Respecto a la afirmación "a) El CDA le da atención personalizada a su motocicleta.", el 98% de los encuestados manifiesta estar de acuerdo con la proposición, mientras el 2% se muestra indiferente, como se denota en la gráfica 19. Se tiene una percepción de personalización en el servicio según los encuestados.

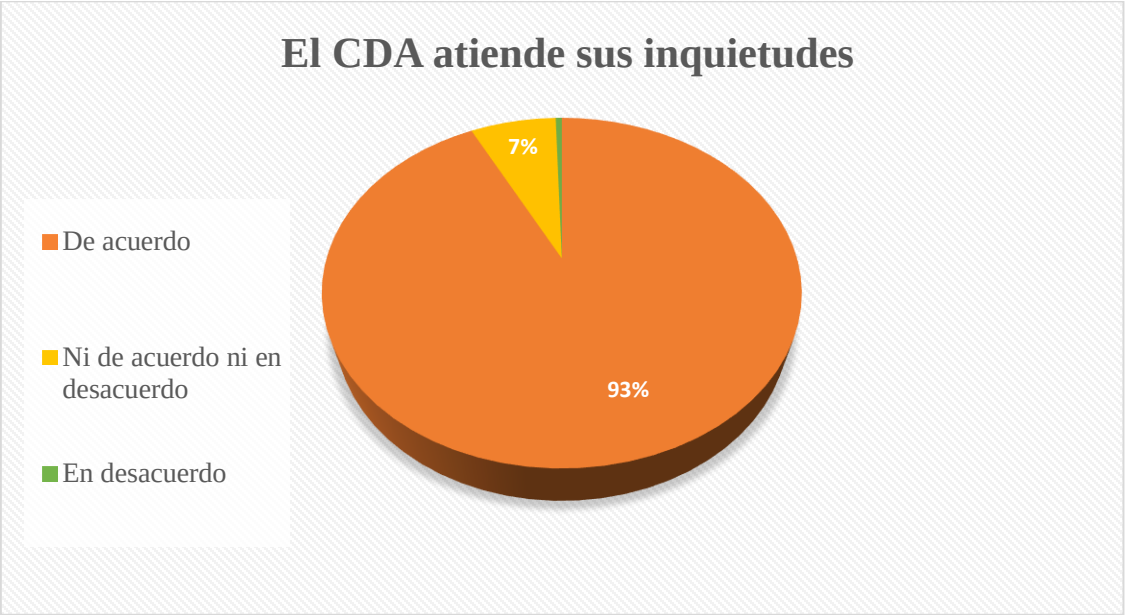
Grafica 16. *Dimensión Atención personalizada*



Nota 1: Fuente de elaboración propia

El enunciado “b) El CDA atiende sus inquietudes.” fue valorado por el 93% de los encuestados como una proposición con la que están de acuerdo, el 7% muestra indiferencia. Lo anterior se vislumbra en la gráfica 17.

Grafica 17. *Dimensión Atención personalizada. Entendimiento de Inquietudes*



Nota 1: Fuente de elaboración propia

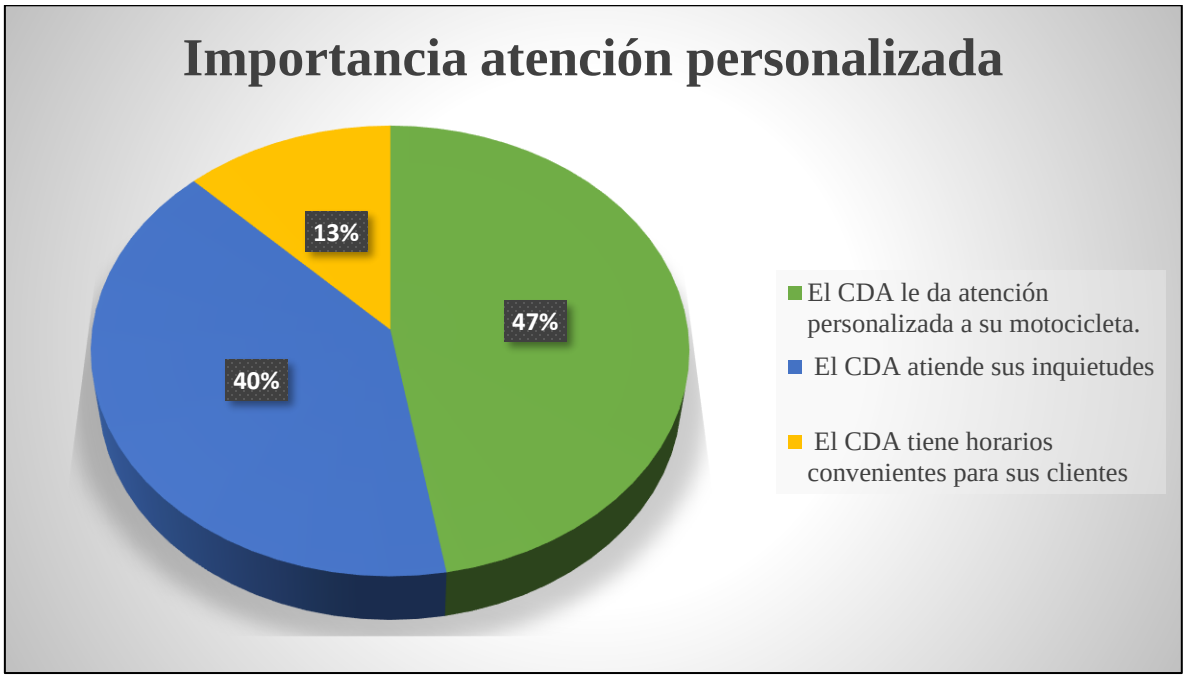
En lo que concierne a la proposición "c. El CDA tienen horarios convenientes para sus clientes", el 96% de los encuestados están de acuerdo, el 3% muestra indiferencia y el 1% se encuentran en desacuerdo. Esto se indica en la gráfica 18. Existe, de esta manera, percepción positiva de los adecuados horarios que tiene el CDA Diagnostimotos.

Grafica 18. *Dimensión Atención personalizada. Horarios convenientes*

Nota 1: Fuente de elaboración propia

La gráfica 19 muestra como el 47% de los encuestados indican que lo más importante de la dimensión es “el CDA le da atención personalizada a su moto”, seguido esta con el 40% “el CDA atiende sus inquietudes” por último, se puede observar que lo menos importante es “el CDA tiene horarios convenientes para sus clientes” con un 13%.

Grafica 19. *Dimensión Atención personalizada. Horarios convenientes*



Nota 1: Fuente de elaboración propia

8.1.5 Dimensión Aspecto visual.

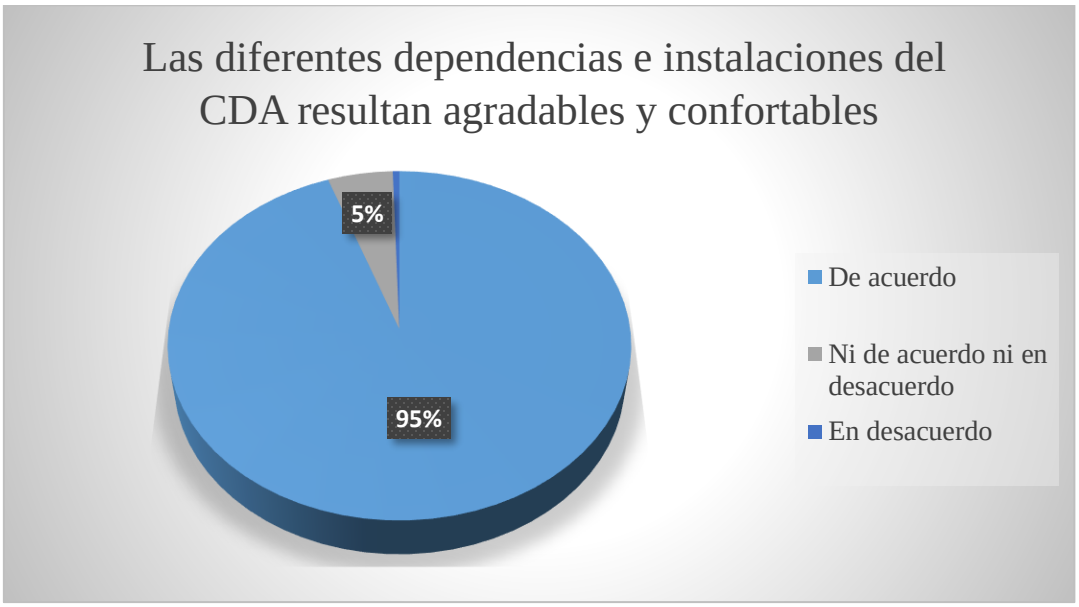
En la afirmación "a) Las dependencias y equipamiento del CDA (maquinaria, pista de motos, sala de espera) están bien conservados", 98% manifiesta estar de acuerdo y el 2% indiferente, como lo muestra la gráfica 20.

Grafica 20. *Dimensión Aspecto Visual. Equipamiento conservado*

Nota 1: Fuente de elaboración propia

La afirmación “b. Las diferentes dependencias e instalaciones del CDA resultan agradables y confortables” se calificó por un 95% como de acuerdo y un 5% indiferente. Lo anterior se vislumbra en la gráfica 21.

Grafica 21. *Dimensión Aspecto Visual. Instalaciones agradables*



Nota 1: Fuente de elaboración propia

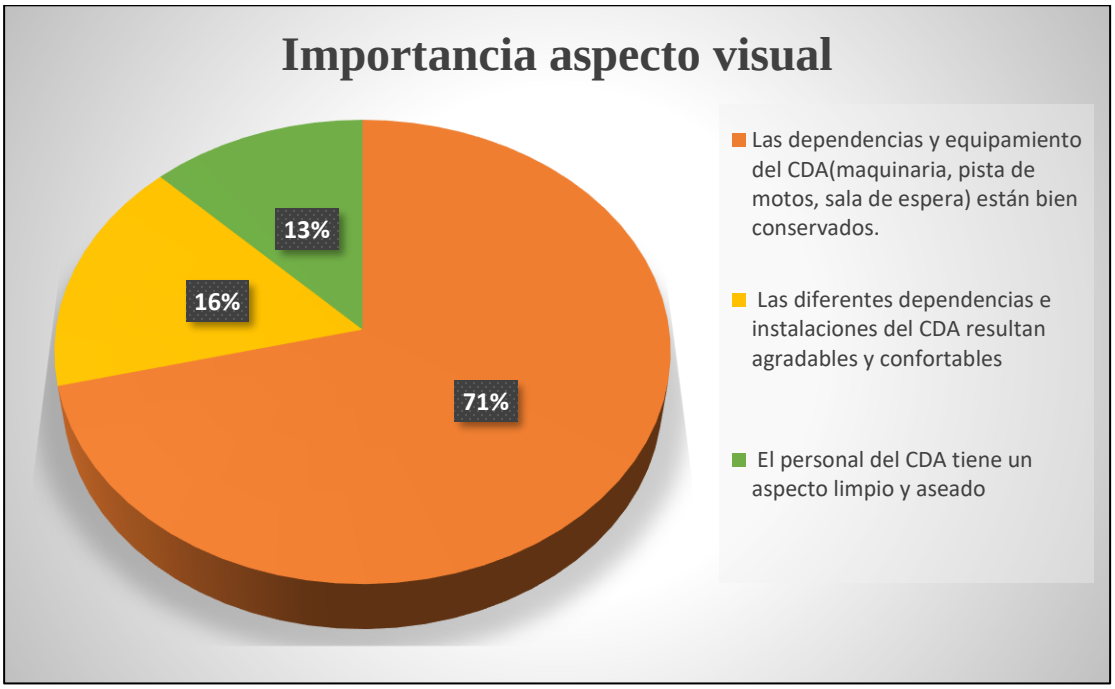
En el enunciado "c. El personal del CDA tiene un aspecto limpio y aseado", el 93% de los encuestados indican estar de acuerdo, mientras el 6% es indiferente y un 1% está en desacuerdo. Esto se vislumbra en la gráfica 22.

Grafica 22 .Dimensión Aspecto Visual. Aspecto limpio

Nota 1: Fuente de elaboración propia

Lo más importante de la dimensión aspecto visual fue atribuido a “las dependencias y equipamiento del CDA (maquinaria, pista de motos, sala de espera) están bien conservados” por un 71% de los encuestados, seguido del 16% que manifiesta valorar que las diferentes dependencias e instalaciones del CDA resultan agradables y confortables. Lo anterior se puede observar en la gráfica 23.

Grafica 23. Dimensión Aspecto Visual. Lo más importante.



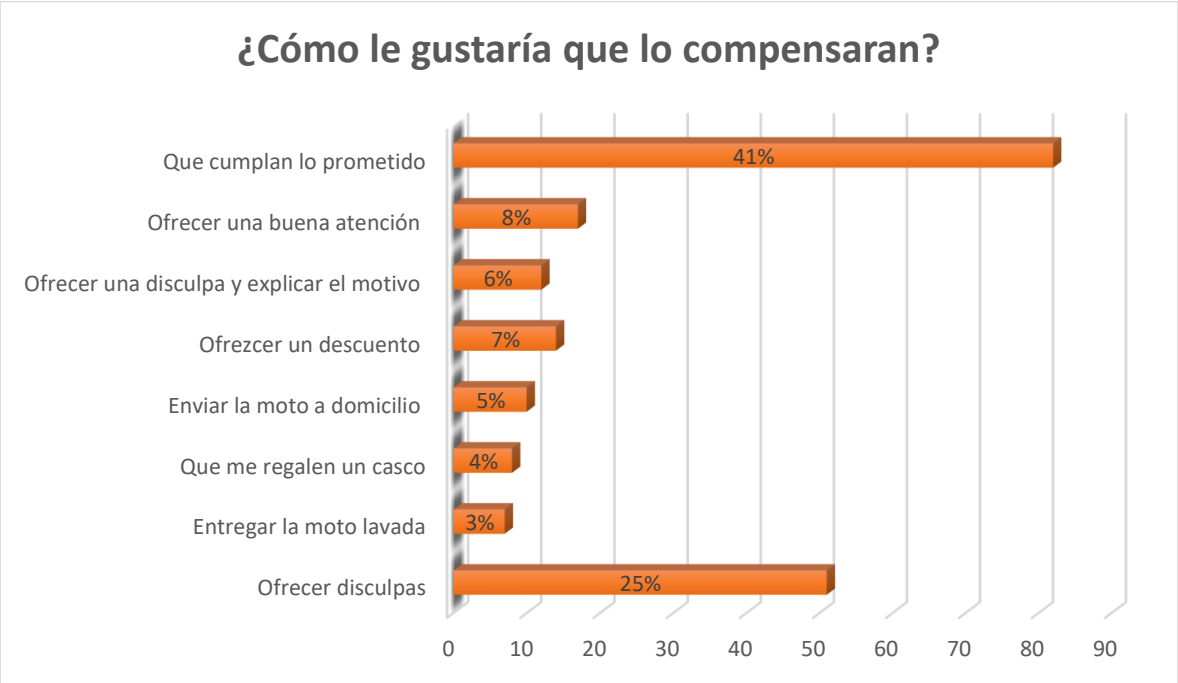
Nota 1: Fuente de elaboración propia

8.1.6 Compensaciones.

A continuación, se analizan las compensaciones referidas por los encuestados cuando se presentan fallos en la prestación del servicio. Se parte del supuesto de que las compensaciones más importantes esperadas por las personas, tras los fallos, son las más relevantes a la hora de recuperar el servicio.

Las compensaciones descritas por los encuestados para la recuperación del servicio en fallos de la dimensión confiabilidad se determinan en la gráfica 24. En este sentido, el 41% de los encuestados, indican la importancia que tiene “cumplir con lo prometido”. En segunda instancia, con un peso de 25% de los encuestados, se alude a “ofrecer disculpas por el inconveniente” sin embargo un 8 % sugiere que ofrecer una buena atención.

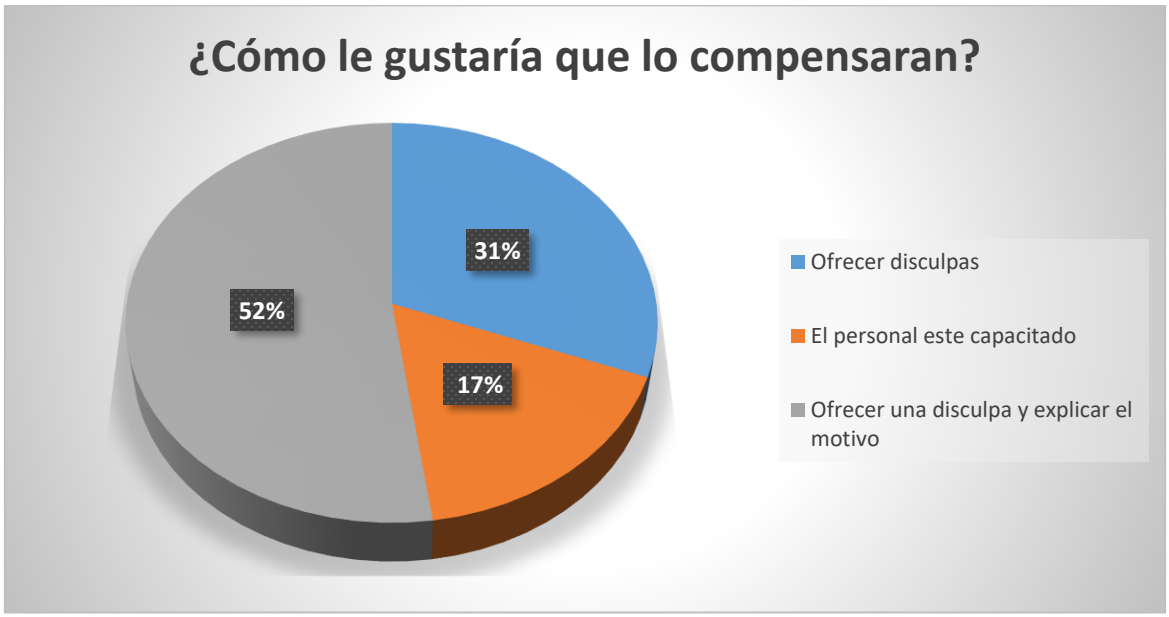
Grafica 24. *Compensaciones en confiabilidad.*



Nota 1: Fuente de elaboración propia

La gráfica 25 presenta las compensaciones sugeridas por los encuestados para la recuperación del servicio en fallos de la dimensión disposición a la atención. Se puede observar que el 51% de los encuestados convergen en la necesidad de "ofrecer disculpas y explicar el motivo" como mecanismo de compensación. Así mismo, "ofrecer disculpas" sigue siendo una opción común para la recuperación, identificado por el 31% de los encuestados. Cabe argumentar en este orden, que existen mecanismos sin costo financiero para la empresa prestadora del servicio de técnico mecánica y que pueden utilizarse como mecanismo de recuperación del servicio como es el caso de las disculpas. Los encuestados identifican que la disculpa puede ser ofrecida por el colaborador que atiende al cliente o un superior inmediato.

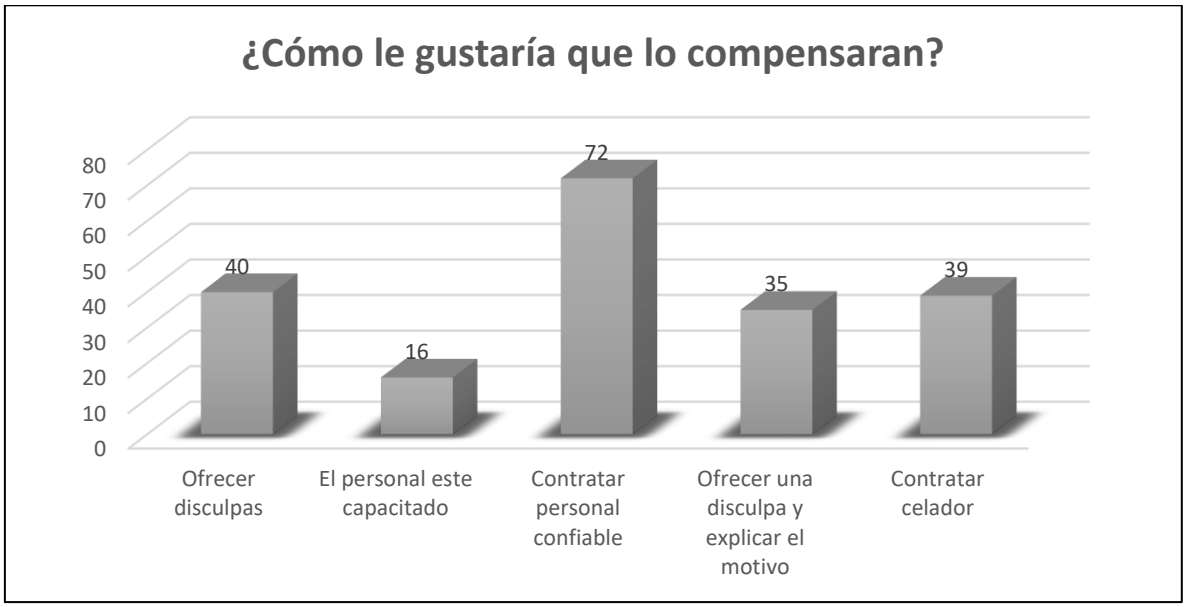
Grafica 25. *Compensaciones en Disposición a la atención*



Nota 1: Fuente de elaboración propia

Ahora, las compensaciones indicadas por los encuestados en la dimensión seguridad para la recuperación del servicio después de los fallos se muestran en la gráfica 26. El 36% de los encuestados indican que "contratar personal confiable" como mecanismo de recuperación. El 20% determinan el "ofrecer disculpas" como posible compensación. El 19% de los encuestados proponen el "contratar un celador" para brindar mayor seguridad a los clientes. Se pueden evidenciar algunas compensaciones que requieren de más precaución al contratar personal como es el celador, sin embargo, nuevamente aparece mecanismos sin costo financiero para la empresa prestadora del servicio como las "disculpas" y la "gratitud" (se entendió como gratitud el hecho de que la empresa le agradece al cliente por la visita y también agradecerle por indicar la sugerencia y reclamo).

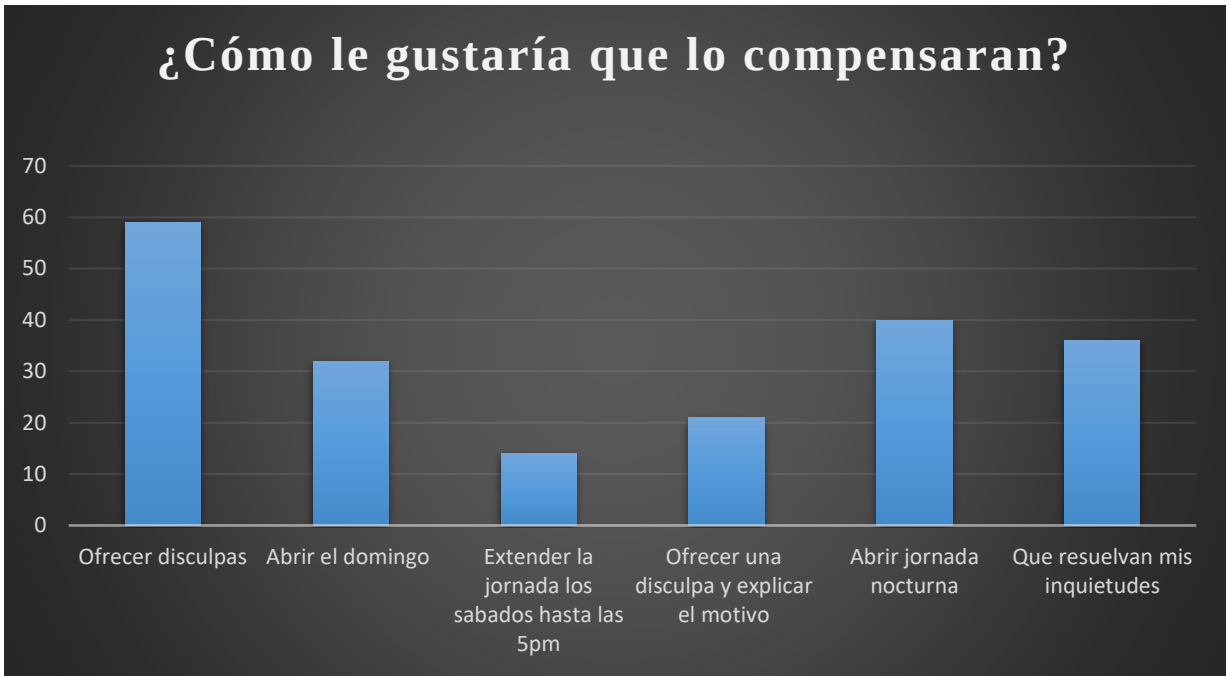
Grafica 26. *Compensaciones en seguridad.*



Nota 1: Fuente de elaboración propia

Las compensaciones referidas por los encuestados para la recuperación del servicio en fallos de la dimensión atención personalizada se determinan en la gráfica 27. El 60% de los encuestados menciona las “disculpas” como mecanismo de recuperación. El 40% propone el “abrir en jornada nocturna” como medida de compensación.

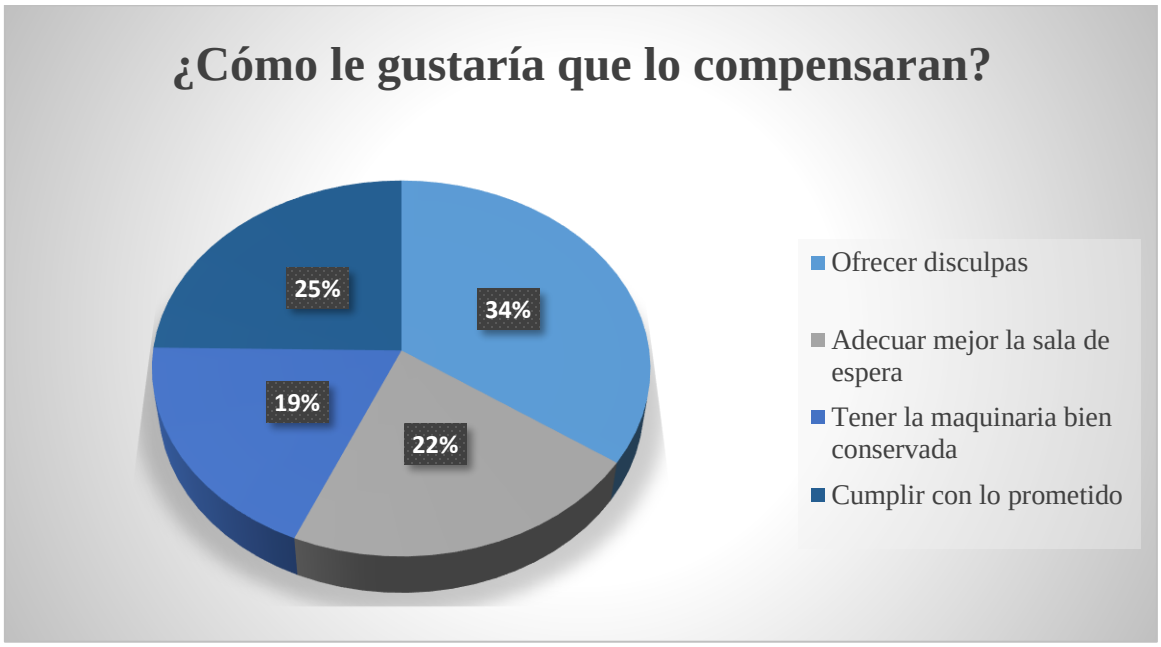
Grafica 27. Compensaciones en atención personalizada.



Nota 1: Fuente de elaboración propia

Por último, la gráfica 28 muestra las compensaciones identificadas por los encuestados para la recuperación del servicio en fallos de la dimensión aspecto visual. El 34% de los encuestados propone “ofrecer disculpas” y el 25% “tener la maquinaria bien conservada”

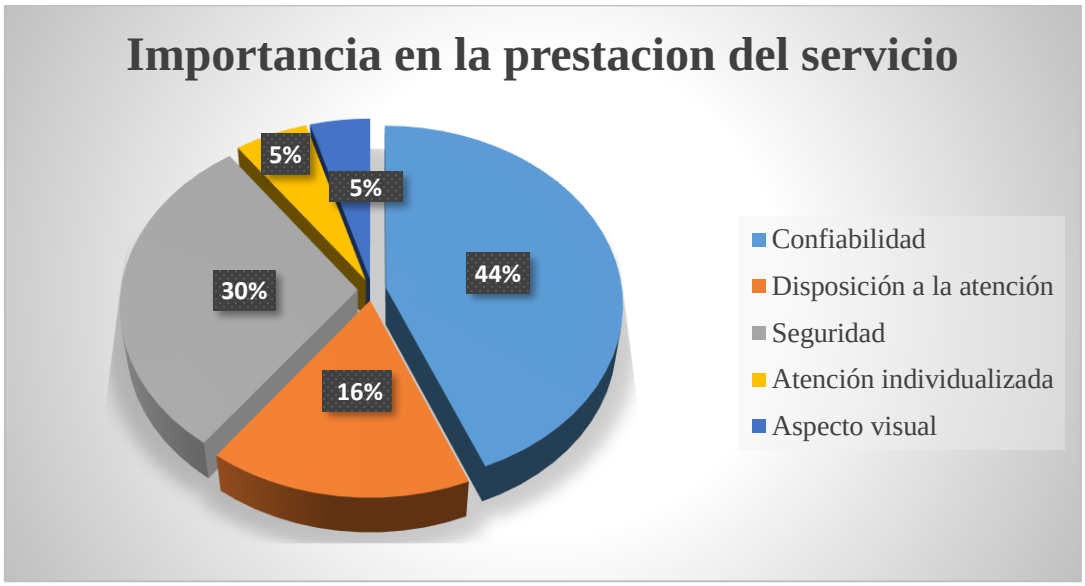
Grafica 28. *Compensación en aspecto visual*



Nota 1: Fuente de elaboración propia

En el grafico 29 se observa que al solicitar la calificación de las dimensiones asociadas al servicio de técnico mecánica en el CDA Diagnostimotos de acuerdo a la escala Likert de 1 a 5, donde 1 es lo más importante y 5 lo menos importante, se obtiene lo siguiente: para un 44% de los encuestados el factor más importante es “confiabilidad”. Seguido de un 30% que considera a la “seguridad” como la más importante y otro 16% de los encuestados indica la “disposición a la atención” como la más relevante.

Grafica 29. Importancia en la prestación del servicio



Nota 1: Fuente de elaboración propia

9. Conclusiones

En el presente estudio se revisó el estado del arte en los temas de recuperación del servicio y se estableció que tanto en la compra como en la recompra directa el cliente pretende adquirir el mismo servicio al mismo proveedor al que recurrió cuando tuvo la misma necesidad. El grado de incertidumbre que experimenta el cliente es mínimo, pero si la recompra directa se analiza a partir de una recuperación del servicio, la incertidumbre deja de ser mínima pues ésta se transfiere al riesgo que percibe el cliente dada la falla en el servicio. Es por esto la necesidad de mecanismos de recuperación del servicio estudiados y planeados.

Se diseñó una herramienta para identificar mecanismos de recuperación del servicio de utilidad para el sector de servicio diagnostico automotor. Se estructuró un modelo híbrido que incluye los modelos Servqual y Hotelqual con las dimensiones confiabilidad, seguridad, disposición a la atención, empatía, aspecto visual. Como resultado después de poner a prueba la herramienta se identificaron mecanismos de recuperación del servicio de utilidad para el sector terciario de la economía, específicamente en el sector servicios sociales, comunales y personales. Se estableció que para los encuestados el factor más importante es “confiabilidad”, seguido de la “seguridad” y la “disposición a la atención” como temas muy relevantes.

Dentro del estudio se pretende evaluar la percepción del servicio al cliente en el CDA Diagnostimotos, teniendo en cuenta aspectos fundamentales para medir el nivel de satisfacción de los clientes e identificar cuál de estos tiene mayor peso en la percepción del cliente. Cabe resaltar que por ser una empresa vigilada por el Estado no se puede realizar descuentos ni obsequios al cliente por parte de la empresa. Este representa una violación a la normatividad establecida para los diferentes centros de diagnóstico automotor llamada competencia desleal lo cual incurre en sanciones para el establecimiento e inclusive el posible cierre del mismo

Finalmente cabe mencionar que se tuvieron en cuenta las limitaciones presentadas en el trabajo antecedente de la egresada (Paz Castro, 2012), en lo referente a realizar un acompañamiento en el momento de la realización de las encuestas. La pregunta en la que se cuestiona la importancia de las diferentes dimensiones se realizó de última en la encuesta para que los encuestados identificaran el concepto de cada dimensión en las primeras preguntas. A pesar de lo anterior, los encuestados comentaron sobre la extensión y complejidad del cuestionario.

10. Recomendaciones

A continuación, se estructura un plan de mejoramiento que se genera a partir de las siguientes recomendaciones.

Se recomienda utilizar mecanismos sin costo para la empresa prestadora del servicio de diagnóstico automotor, muy común entre los encuestados y que pueden utilizarse como mecanismo de recuperación del servicio. Este es, por caso, el ofrecimiento de “disculpas” o la “gratitud”. Los encuestados identifican que la disculpa puede ser ofrecida por el colaborador que atiende al cliente o un superior inmediato.

Se recomienda establecer un protocolo para la estructuración y adopción de un mecanismo que permita responder a los clientes sus preguntas y cuestionamientos, para la recuperación del servicio cuando se cometa una falla. Así mismo, se recomienda la implementación del servicio al cliente en la misión, visión y objetivos, con el fin de lograr los objetivos planteados. Es importante realizar un plan de evaluación y control con el fin de medir la efectividad de los resultados obtenidos.

De igual forma, conservar la sala de espera en condiciones limpias y agradables con el fin de que el tiempo de espera de los clientes se haga más grato, cabe resaltar que la organización debe mantener las campañas de publicidad durante todo el año de manera constante, con el fin de lograr una mayor recordación de la marca y posicionamiento en la mente del consumidor.

Se recomienda realizar capacitaciones en servicio al cliente a los colaboradores con el fin de brindar una excelente atención, aunque, en las encuestas no se manifestó inconformidad respecto a esto, es un buen mecanismo para que la empresa permanezca en un mejoramiento continuo. Se deben ubicar en un lugar visible las recomendaciones que la empresa le hace al usuario sobre cómo debe ingresar la motocicleta a la organización, esto con el fin de informar a los clientes y evitar disgustos.

Por último, se recomienda realizar este tipo de procedimiento de manera anual para hacerle seguimiento a la percepción de los clientes y cerciorarse como se está llevando a cabo la prestación del servicio. Teniendo en cuenta que al ser una ser una empresa vigilada por el Estado no se puede brindar beneficios a los clientes, por medio de descuentos, obsequios u otros, por tal motivo este representa una violación a la normatividad establecida para los diferentes centros de diagnóstico automotor llamada competencia desleal lo cual incurre en sanciones para el establecimiento e inclusive el posible cierre del mismo

11. Bibliografía

(s.f.).

Aiteco consultores. (11 de Marzo de 2012). *Modelo Hotelqual.* Obtenido de http://www.aiteco.com/web/wp-content/uploads/2012/06/hotelqual.gif

Burbano, E. N. (17 de Septiembre de 2019). Especialista en gestión pública y conocimientos en el tema de movilidad. (C. Jimenez, & D. Herrera , Entrevistadores)

Civiera Satorres, M. (23 de Agosto de 2008). *Análisis de la relación entre calidad y satisfacción en el ámbito hospitalario en función del modelo de gestión establecido.* Obtenido de https://www.tdx.cat/handle/10803/10357#page=3

Colmenares, O., & Saavedra, J. (2007). *Aproximaciones toricas de los modelos conceptuales de la calidad de servicio* . Bogota: McGraw-Hill interamericana.

Cronin, J., & Taylor, S. (1992). *Measuring service quality: a reexamination an estension* . USA: Journal of Marketing.

Gaitan Moreno, N. E. (20 de Agosto de 2017). *Proyecto de mejora de servicio al cliente* . Obtenido de https://repository.usta.edu.co/bitstream/handle/11634/9132/GaitanNubia2017.pdf

hernandez, R., Fernandez Collazos , C., & Baptista, M. (25 de 12 de 2010). *Metodología de la investigación.* Obtenido de Scielo.org : http://www.scielo.org.co/pdf/soec/n33/1657-6357-soec-33-00123.pdf

Hernandez, R., Fernandez Collazos, C., & Baptista, M. d. (2010). *Metodología de la investigación* . Ciudad de Mexico : Mc Graw Hill.

Herrera Llano, W. (2003). *Revista de derecho UNIVERSIDAD DEL NORTE, 19: 224-272, 2003.* . Obtenido de file:///C:/Users/ASUS/Downloads/Dialnet-LaPoblacionSegundoElementoConstitutivoDelEstadoCol-2348030.pdf

Imai, M. (1998). *Como complementar el Kaizen en el sitio de trabajo* . Bogota: McGrawHill Interamericana.

Lovelock, C., & Ibid, J. (2009). *Tecnicas de Administracion, planeacion y servicio* . Mexico : Pearson Education .

Lovelock, C., & Wirtz, Jochen. (2009). *Marketing de servicio personal, tecnologia y estrategias.* Ciudad de Mexico : Pearson Educacion .

Madrigal Torres, B. E. (2009). Habilidades directivas segunda edicion. En B. E. Torres, *Habilidades directivas segunda edicion* (págs. 200-215). Guadalajara, Mexico: McGraw-hill.

Ministerio de Transporte . (Abril de 2007). *Instituto Colombiano de normas técnicas y certificación*. Obtenido de https://cdaelarauco.com/data/archivos/galerias/3/20170724173645_1_ntc4194-ruido.pdf

Ministerio de Transporte . (Septiembre de 2015). *Resolucion No 3318*. Obtenido de file:///C:/Users/ASUS/Downloads/RESOLUCION%200003318-2015.pdf

Minsiterio de Trasnporte . (Junio de 2012). *Instituto Colombiano de normas técnicas y certificación*. Obtenido de http://www.cdalaplaya.com/pdf/NTC_ISO_17020_2012.pdf

Mintransporte. (2016). *Mintransporte.* Obtenido de https://guiatramitesyservicios.bogota.gov.co/wp-content/uploads/2017/11/Norma-T%C3%A9cnica-Colombiana-5375.pdf

Mintzberg, H., Quinn , J., & Vover , J. (1997). *El proceso estratégico, conceptos y casos.* Ciudad de Mexico : Pearson Education .

Ortega Gomez, C. f. (2015). ELABORACIÓN DE UN ESTUDIO EXPLORATORIO PARA PROBAR UNA HERRAMIENTA DE IDENTIFICACIÓN DE ALTERNATIVAS DE RECUPERACIÓN DEL SERVICIO EN EL SECTOR DE RESTAURANTES DE LA COMUNA 17 DE CALI DE ESTRATOS 4, 5 Y 6. Santiago de Cali , Valle del Cauca , Colombia.

Parasuraman, A., & Zeithaml, V. (1988). *Servqual.* USA: Journal of Retailing.

Paz Castro, M. E. (2012). *Tecnica Administrativa* . Buenos Aires : Valdes y Paz S.A.

Posso Sanchez, C. (12 de Diciembre de 2010). *Análisis, formulación y elaboración del modelo de atención al cliente del departamento de gestión de infraestructura CODENSA S.A ESP.* . Obtenido de http://repositorio.utp.edu.co/dspace/bitstream/handle/11059/2187/658812P856.pdf?sequence=1

Rodriguez Jimenez, A., & Omar, P. J. (23 de Mayo de 2017). *Métodos científicos de indagación y de construcción del conocimiento.* Obtenido de

http://www.scielo.org.co/pdf/ean/n82/0120-8160-ean-82-00179.pdf

Sanchez Gonzales, J. J. (2007). Estudio de la ciencia de la administracion. Ciudad de Mexico, Mexico : Plazas y Valdes S.A.

Sanchez Gonzales, J. J. (2007). Estudio de la ciencia de la administracion. Ciudad de Mexico: Plazas y valdes S.A.

Scott Jervis, D. (2011). *Manual De Planeación Corporativa Para Empresas De Aseguramiento En Salud En Colombia.* Ciudad de México : Pearson Education .

Stack Sullivan, H. (1997). *La Entrevista Psiquiátrica.* Fundación psiquiátrica William Alanson .

Taylor, S., & Bogdan, R. (1987). *Introducción a los métodos cualitativos* . Ediciones Paidós .

Trspalacios, J. A., Bello Acebron, L., & Vazquez, R. (2005). *Investigación de mercados* . Paraninfo S.A.

Tylor, S., & Bogdan, R. (1987). *Introducción a los métodos cualitativos* . Ediciones Paidós .

Wikipedia. (26 de Diciembre de 2011). *Mapa Departamento del Cauca* . Obtenido de https://es.m.wikipedia.org/wiki/Archivo:Colombia_-_Cauca_-_Popay%C3%A1n.svg

Zeithaml, E., Valarie, A., & Bither, M. (2002). *Marketing de servicios* . Ciudad de Mexico : Pearson education .

12. Glosario

- **CDA:** Centro de diagnóstico automotor
- **FRONT OFFICE:** Hace referencia al conjunto de las estructuras de una organización que gestionan la interacción con los usuarios o clientes.
- **HOTELQUAL**: Este modelo apunta a medir la calidad de Servicio en Hoteles o servicios de alojamiento. Hace necesaria la verificación de las dimensiones puntuales para cada sector.
- **HIBRIDO:** Es la combinación de dos o más herramientas que miden diferentes características.
- **MI PYMES:** También se conocen como las micros, pequeñas y medianas empresas son entidades independientes, con una alta predominancia en el mercado del comercio y con una tendencia al crecimiento, ya debido a su tamaño y estabilidad general empleo y se mantienen en el mercado, son competitivas entre sí.
- **NTC:** Norma Técnica Colombiana
- **ONAC:** Organismo Nacional de Acreditación de Colombia
- **RUNT:** Registro Único Nacional de Transito
- **REVISION TECNICO MECANICA Y DE EMISIONES CONTAMINATES:** Evaluación de la conformidad de un vehículo automotor en uso con respecto a los requisitos especificados en esta norma o en los requisitos legales, aplicando procesos de inspección sensorial y mecanizada.
- **SERVPERF:** Este modelo se basa en el desempeño y miden las percepciones que tienen los consumidores sobre del rendimiento del servicio.
- **SERVQUAL**: Este modelo mide la calidad del servicio de una empresa utilizando como herramienta un cuestionario que evalúa cinco dimensiones: capacidad de respuestas, confiabilidad, empatía, seguridad y elementos tangibles.