



UNIVERSIDAD DEL BÍO-BÍO
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN Y AUDITORÍA

Medición de calidad de servicio y satisfacción usuaria en Empresa Parque San Pedro

MEMORIA PARA OPTAR AL TÍTULO DE
INGENIERO COMERCIAL

**AUTOR(ES): BARRERA MATTATAL, FELIPE.
REYES RIOS, NICOLÁS.**

Profesor Guía: Castillo Morales, Eduardo.

CONCEPCIÓN, 2018

Índice

Introducción	5
Antecedentes Generales	7
Contexto del Estudio	8
Cementerios Parque en Chile	8
Legislación de cementerios en Chile	8
Justificación de la propuesta	10
Objetivos	12
Objetivo general	12
Objetivos específicos	12
Alcances y limitaciones de la investigación	13
Alcances de la investigación	13
Limitaciones de la investigación	14
Capítulo I: Marco Teórico	15
1.1 Marketing	16
1.2 Marketing de Servicio	17
1.2.1 Triángulo del Marketing de Servicios	18
1.3 Servicios	20
1.3.1 Características de los Servicios	21
1.4 Los Clientes	23
1.5 Expectativas	24
1.6 Percepción	26
1.6.1 Percepción del Cliente	27
1.6.2 Percepción de las Alternativas de Servicio	28
1.6.3 Auto-percepción del Papel del Cliente en el Servicio	28
1.7 Calidad	28
1.7.1 Calidad de Servicio	29
1.8 Satisfacción del Cliente	31
1.9 Herramientas para Medir la Satisfacción de los Clientes	34
1.10 ¿Por qué Medir la Calidad del Servicio?	35
1.11 Métodos de Medición de la Calidad del Servicio	36
1.11.1 Métodos Directos o Estudio Específico	37

1.11.2 Métodos Indirectos	38
1.12 Medición de la calidad de servicio y la satisfacción usuaria.....	40
1.13 Modelos de Medición de la Satisfacción Usuaría	41
1.13.1 Modelo de imagen de Grönroos (1988).....	41
1.13.2 Modelo de las brechas sobre la calidad en el servicio de Zeithaml y Bitner (1988-2002).....	43
1.13.3 Modelo SERVQUAL de la calidad de servicio.....	47
1.13.4 El Modelo SERVPERF	53
1.13.5 Modelo de Desempeño Evaluado (PE)	55
1.13.6 Modelo de tres componentes de Rust y Oliver (1994):	56
1.13.7 Modelo de Johnson, Tsiros y Lancioni (1995):.....	58
1.13.8 ISO 9000	59
1.14 Herramientas para Medir la Satisfacción de los Clientes	66
1.15 Escalas de medición.....	67
1.15.1 Escalas básicas.....	67
1.15.2 Escalas comparativas.....	69
1.15.3 Escalas no comparativas.....	70
1.16 Métodos de muestreo	73
1.16.1 Muestreo aleatorio simple	73
1.16.2 Muestreo aleatorio sistemático.....	74
1.16.3 Muestreo aleatorio estratificado	74
1.16.4 Muestreo aleatorio por conglomerado.....	75
1.17 Tipos de errores	75
1.18 Recolección de datos	76
1.19 Análisis de datos.....	78
1.19.1 Análisis descriptivo	79
Capítulo II: Antecedentes de Empresas Parque San Pedro	81
2.1 Empresas Parque San Pedro (EPSP).....	82
2.2 Ubicación	82
2.3 Misión.....	82
2.4 Visión	83
2.5 Estructura organizacional	83
2.5.1 Gerencia General	83
2.5.2 Gerencia Operaciones.....	83

2.5.3 Gerencia Comercial.....	84
2.5.4 Gerencia de Administración y Finanzas.....	85
2.6 Personas por área.....	87
2.7 UEN Empresas Parque San Pedro.....	88
2.7.1 Inmobiliaria Parque San Pedro.....	89
2.7.2 Administradora Cementerio Parque San Pedro.....	90
2.7.3 Funeraria Parque San Pedro.....	92
2.7.4 Crematorio Parque San Pedro.....	94
2.7.5 Proteger.....	95
2.8 Competencia.....	98
2.8.1 Cementerio Parque Concepción.....	99
2.8.2 Cementerio Parque Sendero.....	99
CAPITULO III: Medición de la Calidad de Servicio y Satisfacción Usuaría Mediante Aplicación de Escala SERVPERF.....	100
3.1 Elección de la Herramienta de medición.....	101
3.2 Determinación del Modelo de Medición de Calidad a utilizar.....	102
3.3 Escala SERVPERF.....	103
3.4 Metodología de Trabajo.....	106
3.4.1 Tipo de Investigación.....	106
3.4.2 Definición del Público Objetivo.....	106
3.4.3 Tipo de Muestreo.....	106
3.4.4 Tamaño de la Población.....	107
3.4.5 Determinación del Tamaño de la Muestra.....	107
3.4.6 Método de Obtención de Datos.....	108
3.4.7 Análisis de Confiabilidad y Validez.....	109
Capitulo IV: Resultados y Recomendaciones.....	112
4.1 Resultados Sección 1.....	113
4.2 Resultados Sección 2.....	122
4.3 Resultados Sección 3.....	123
4.4 Percepción Media Relativa.....	126
4.5 Análisis de Resultados.....	128
4.5.1 Brechas de Percepción Relativa Respecto a Parámetro.....	128
4.5.2 Dimensión Confiabilidad.....	131

4.5.3 Dimensión Responsabilidad	132
4.5.4 Dimensión Seguridad	133
4.5.5 Dimensión Empatía	134
4.5.6 Dimensión Bienes Tangibles	135
4.6 Recomendaciones	136
4.6.1 Discusión y recomendación por afirmaciones	138
4.6.2 Plan de Acción.....	145
Conclusiones	148
Recomendaciones en estudios posteriores	153
Bibliografía	155
Anexos.....	158
Anexo N° 1: Encuesta Aplicada en la Administradora Parque San Pedro: Sección 1; Sección 2 y Sección 3	158

Índice Figuras

Figura 1: Triangulo del Marketing de Servicios	20
Figura 2: Modelo Conceptual de Calidad del Servicio	31
Figura 3: Modelo conceptual de la calidad percibida total de Grönroos	42
Figura 4: Modelo de las Brechas sobre la Calidad en el Servicio.....	44
Figura 5: Brecha del cliente.....	45
Figura 6: Factores claves que generan la brecha del cliente	45
Figura 7: Modelo de tres componentes de Rust y Oliver	57
Figura 8: Interacción de las dimensiones del modelo de Johnson, Tsiros y Lancioni.	58

Índice Tablas

Tabla 1: Cuadro comparativo de modelos de medición de calidad.....	62
Tabla 2: Métodos de recolección de datos	77
Tabla 3: Ubicación de centros EPSP	82
Tabla 4: Otros operarios del parque	84
Tabla 5: Unidad Atención clientes	85
Tabla 6: Unidad de contabilidad.....	86
Tabla 7: Unidad informática.....	87
Tabla 8: número de personas en cada área	87

Tabla 9: Detalle por cada tipo de servicio	93
Tabla 10: preponderancia por dimensiones	104
Tabla 11: Valoración Escala Likert	105
Tabla 12: Cuadro de Niveles de Confianza y valor de Constante	108
Tabla 13: Determinación Tamaño de la Muestra	108
Tabla 14: Alfa de Cronbach Global	110
Tabla 15: Determinación Coeficiente KMO y Prueba de Barlett	111
Tabla 16: Percepción media por afirmación y dimensión	124
Tabla 17: Promedio General Ponderado	127
Tabla 18: Brechas relativas respecto a parámetro de comparación	129
Tabla 19: Afirmaciones por orden de importancia	136
Tabla 20: Plan de acción	145

Índice Gráficos

Gráfico 1: Porcentaje de personas por área	88
Gráfico 2: ¿Es usted titular de una fracción del Parque?	114
Gráfico 3: ¿Es familiar directo?	115
Gráfico 4: ¿Asume los costos del servicio?	116
Gráfico 5: ¿Está usted considerado dentro del servicio?	117
Gráfico 6: ¿Hace cuánto tiempo fue adquirido el servicio?	118
Gráfico 7: Género	119
Gráfico 8: Comuna de residencia	120
Gráfico 9: Rango de edad	121
Gráfico 10: ¿Con qué frecuencia visita usted el Parque San Pedro?	122
Gráfico 11: Importancia por Dimensiones	123
Gráfico 12: Percepción media por dimensión.	125
Gráfico 13: Percepción media por afirmación.	126
Gráfico 14: Brecha Relativa por Afirmación	130
Gráfico 15: Brechas Dimensión Confiabilidad	131
Gráfico 16: Brechas Dimensión Responsabilidad	132
Gráfico 17: Brechas Dimensión Seguridad	133
Gráfico 18: Brechas Dimensión Empatía	134
Gráfico 19: Brechas Dimensión Bienes Tangibles	135

Introducción

La calidad en la atención de clientes es sin dudas un factor decisivo para el éxito de las organizaciones, lo cual permite mejorar los procesos, en base a los elementos fundamentales para evaluar la satisfacción percibida por los clientes.

El rubro de los cementerios parque en Chile, con el transcurso del tiempo, ha ido creciendo como concepto, por lo que es de gran relevancia seguir potenciando factores que ayuden a la organización a entregar, en sus diversos servicios, una mejor experiencia en calidad y satisfacción de los usuarios.

Nuestra investigación tiene como objetivo realizar un diagnóstico de la calidad de los servicios que entrega empresas Parque San Pedro, para contribuir a su fortalecimiento, con el fin de hacer que el servicio prestado sea reconocido por el mercado, permitiendo establecer una mayor lealtad por parte del cliente.

El proyecto presentado, se estructura en cuatro capítulos, en los cuales se introduce al tema definiendo el problema y presentando los objetivos planteados. De igual manera se presenta la justificación, los alcances y las limitaciones que tiene la investigación.

En el primer capítulo se presentan un conjunto de conceptos y procedimientos, los cuales conforman el marco teórico que da sustento a la investigación, respaldado en diversos autores. Todo lo mencionado está en estrecha relación con el marketing de servicio y la manera de medir la satisfacción usuaria y la calidad del servicio.

En el segundo capítulo se explican los antecedentes generales de la institución en los que se lleva a cabo la investigación. En este caso se trata de empresas Parque San Pedro, en la cual se determina su historia, sus directrices estratégicas, unidades de negocio y la competencia que posee en la actualidad.

En el tercer capítulo, se plantea la elaboración y aplicación del instrumento de medición, que corresponde a la escala “SERVPERF” (Service Performance), la cual mide la calidad de servicio percibida por los usuarios/clientes, destacando su constructo y las secciones del instrumento a utilizar.

Finalmente, en el capítulo cuatro, se presentan los resultados con sus respectivas recomendaciones y las conclusiones y/o sugerencias correspondientes a la investigación, para luego dar paso a las referencias bibliográficas y los anexos correspondientes.

Antecedentes Generales

Contexto del Estudio

Cementerios Parque en Chile

Durante el siglo XX, las características de los cementerios se mantuvieron relativamente constantes, en el ámbito tradicional. Sin embargo, en la década de los ochenta hacen aparición los cementerios parque, para renovar la escena y cambiar el esquema de lo que se conocía hasta ese momento. Se caracterizan principalmente por grandes extensiones de terreno cubiertas sólo con prados, las que sirven de espacio funerario a pequeñas lápidas recordatorias en el lugar donde yace el difunto. Este nuevo modelo de cementerio, cuyo origen está en las religiones protestantes anglo-americanas, se aleja significativamente del concepto que proveen los cementerios tradicionales, buscando dar una imagen totalmente diferente.

Destacan en ellos extensos jardines y árboles, muy distinto de los mausoleos monumentales, los pasillos oscuros y los nichos de los cementerios del siglo XIX. Asimismo, en este tipo de cementerio no se refleja la diversidad social: si en el cementerio tradicional los grandes mausoleos han estado reservados para familias con poder económico y político, y los nichos para las clases menos favorecidas; en el cementerio parque no existe ninguna diferencia en las tumbas, aparentando 'igualdad' ante la muerte.

Legislación de cementerios en Chile

- ***Descripción de la industria y los servicios prestados por los cementerios.***

El artículo 2° del decreto N° 357 de 1970, del Ministerio de Salud que establece el Reglamento General de Cementerios, en su inciso (a) define cementerios como:

“Aquellos establecimientos destinados a la inhumación o incineración de cadáveres o de restos humanos, y a la conservación de cenizas provenientes de incineración.”

El artículo 1° del reglamento antes mencionado indica que estos pueden ser públicos o privados. Los primeros pertenecen a alguna institución del estado, como por ejemplo los

de propiedad del servicio nacional de salud o propiedad de municipalidades, mientras que los privados pueden estar vinculados a diversas instituciones, sean estas: de culto religioso, corporaciones o fundaciones, entre otras. Todas ellas se rigen por el código sanitario del reglamento antes señalado, sin desmedro de los respectivos reglamentos internos de cada cementerio, que por lo demás son exigencia básica para conseguir los permisos.

Los cementerios privados fijan libremente sus precios de cada servicio, sin perjuicios de la aprobación del SEREMI de salud. Mientras que, en los cementerios públicos, las municipalidades respectivas a través de una ordenanza municipal, son quienes establecen los precios.

En términos generales en Chile existen tres tipos de cementerios:

- Las instituciones privadas que cuentan con una red de cementerios.
- Las instituciones administradas por particulares que operan de manera individual en alguna localidad.
- Finalmente, los cementerios públicos de cada localidad.

Respecto a los bienes y servicios ofrecidos por la industria, el artículo 28 del reglamento de cementerios obliga a prestar los siguientes servicios: sepultaciones, exhumaciones, traslados internos, reducciones y depósitos de cadáveres. De manera adicional estos actores pueden ofrecer los servicios de incineración, velatorios, entre otros.

Cabe destacar que, paralelamente, los cementerios prestan otra serie de servicios accesorios a la sepultación, como, por ejemplo: estacionamiento, mantención, eventos afines, sillas toldos, uso de amplificación, entre otros, los que no se encuentran expresamente reconocidos en la legislación, aunque son ofrecidos por dichos agentes como parte de la gama de servicios disponibles.

Los bienes y servicios que prestan los cementerios se pueden clasificar en dos grandes grupos: primarios y secundarios

Los primarios son aquellos que constituyen el negocio principal como las sepulturas y cremaciones, mientras que los secundarios pueden ser bienes y servicios prestados con

ocasión de un bien o servicio primario, como son las mantenciones, traslados internos, derechos de sepultación, exhumaciones, lapidas etc.

Justificación de la propuesta

Si hay algo que acompaña la vida del hombre, desde su existencia, es la certeza de su muerte. Desde tiempos ancestrales, el hombre, conforme a los rituales construidos a través del tiempo de acuerdo a sus creencias, ha buscado la manera de llegar a un descanso eterno, basado en la trascendencia de la vida sobre la muerte y con ello la búsqueda de un lugar apropiado, para que a aquellos que pasaron a otro estado, logren estar en paz.

Debido a esto y a medida que avanza el tiempo, todo el proceso que implica la muerte de una persona se ha sofisticado de tal manera que la norma de la sociedad exige tener un lugar apropiado para ello; los cementerios.

En Chile de acuerdo al artículo 1° del Reglamento general de cementerios, estos pueden ser públicos o privados. Los últimos, además, se pueden dividir en una red de parques o simplemente en parques individuales.

Los cementerios privados ya hace muchos años gozan de buena salud y con ello de un crecimiento sostenido. Esto porque, por un lado, hay más acceso debido al crecimiento socioeconómico de las personas, y por otra parte a la saturación de los cementerios públicos, lo que genera que queden atrapados en las ciudades, sin posibilidad de expansión, acorde a la expansión demográfica de las ciudades, deteriorando su infraestructura. Este último punto se agrava en el hecho de que también se deteriora la experiencia en el largo plazo de ir a visitar a los seres queridos y con ello el servicio prestado. Es por esto que los parques representan una alternativa de visita algo más placentera.

El Parque San Pedro, es una empresa regional que nace en el año 1990 en Concepción, como una alternativa a los cementerios municipales, debido a la falta de capacidad y espacio que estos últimos tenían, mejorando la capacidad de experiencia del servicio

prestado, en los momentos difíciles que deben sortear las familias ante la muerte de un ser querido.

El Parque San Pedro, en su unidad de administración del cementerio parque, hasta la fecha no ha realizado ninguna medición de la calidad del servicio. Por lo cual surge el interés de medir la gestión que se ha realizado durante sus años de funcionamiento, debido a que su crecimiento ha sido exponencial, no solo en su infraestructura, sino que también se han incorporado nuevos clientes, abriendo paso incluso a nuevos segmentos.

Para esta empresa es sumamente importante conocer que es lo que piensan sus clientes, cuáles son sus necesidades y si están satisfechos con el servicio prestado por la empresa.

Junto con esto, nuestro propósito de llevar a cabo esta investigación se centra principalmente en contribuir de alguna medida a determinar, y a la vez mejorar, la calidad del servicio brindado por la Empresa Parque San Pedro.

Objetivos

Objetivo general

Medir la satisfacción desde la perspectiva de los usuarios del Parque San Pedro utilizando la metodología SERVPERF.

Objetivos específicos

1. Elaborar un marco teórico que respalde la investigación.
2. Comparar los diferentes instrumentos de medición de satisfacción usuaria.
3. Justificar la utilización de la escala SERVPERF para medir la satisfacción usuaria en empresas Parque San Pedro.
4. Determinar la población objetivo y el tamaño de la muestra del estudio.
5. Aplicar el instrumento de medición en administradora Parque San Pedro.
6. Analizar los datos recopilados.
7. Plantear recomendaciones y sugerencias para aumentar la satisfacción usuaria con respecto a la calidad del servicio que proporciona la empresa Parque San Pedro.

Alcances y limitaciones de la investigación

El desarrollo de la presente investigación se lleva a cabo en la institución privada “Parque San Pedro”. Está orientada a toda la población que es titular de una fracción parque o en su defecto a familiares directos que visiten el parque y que hagan uso de servicios como:

- Sepultaciones.
- Fracciones parque.
- Visitas a deudos.
- Atención de administrativa al cliente.
- Asistencia a ceremonias.

Alcances de la investigación

- En el desarrollo de esta investigación predomina la entrega de información para la toma de decisiones, respecto a la calidad de atención y satisfacción usuaria en empresas Parque San Pedro, buscando visualizar fortalezas y debilidades en torno a la prestación de servicios para los clientes actuales.

- Lo que se quiere lograr principalmente es una mayor satisfacción y calidad del servicio que la institución presta a los usuarios. Para ello se hace estrictamente necesario medir las percepciones de los usuarios, a través de la escala SERVPERF, con el objetivo de detectar y tener en conocimiento los aspectos más débiles, y así, proponer posibles sugerencias y/o recomendaciones necesarias, que permita a la gerencia, la fijación de nuevas metas alcanzables en un tiempo determinado, de acuerdo a los recursos que tienen a su disposición.

- La medición de la calidad de servicio y satisfacción usuaria en el Parque San Pedro permite la comparación de indicadores de gestión estadístico, entre las distintas actividades que involucran a los clientes en el cementerio parque, de manera que se pueda priorizar los esfuerzos y recursos en aquellas variantes que muestran los aspectos más deficientes.

- La investigación proporciona un importante aporte, ya que el objetivo más claro es hacer más eficiente todo tipo de gestión en la administradora parque san pedro. En tal sentido,

se obtienen indicadores representativos por dimensiones de calidad de servicio, en aspectos tan importantes como: Confiabilidad, Responsabilidad, Seguridad, Empatía y Elementos Tangibles.

Limitaciones de la investigación

- Una de las limitantes con respecto a la investigación llevada a cabo es el factor “tiempo”, debido a esto es que la presente investigación sólo se orienta a la administradora Parque San Pedro, relacionada únicamente con los usuarios externos, y no a todas las unidades de empresas. En este mismo sentido, el análisis se enfoca en la medición de calidad de servicio y satisfacción usuaria de dichas unidades y no al resto.

- El “clima” es otro factor que limita la investigación, ya que fue realizado durante los meses de mayo y junio, finalizando el otoño y comenzando el invierno. Esto hizo que varios días de encuestas en terreno, no se pudieran llevar a cabo, principalmente por la lluvia; ya que la afluencia de usuarios disminuía en estas condiciones y las encuestas al estar en papel se estropeaban, quedando muchas veces inconclusas.

Capítulo I: Marco Teórico

1.1 Marketing

Philip Kotler (1985), define que, “La mercadotecnia es una actividad humana cuya finalidad consiste en satisfacer las necesidades y deseos del hombre por medio de los procesos de intercambio”. (p.3).

Jean-Jacques Lambin (1995), plantea que, “El Marketing es un sistema de pensamiento y un sistema de acción”. (p.1). Con un sistema de pensamiento el autor se refiere a un análisis, que corresponde a la comprensión de los mercados y a una ideología, que corresponde a una actitud y con respecto al sistema de acción, el autor se refiere a todas las acciones que en conjunto ayudaran a la conquista del mercado.

Para William J. Stanton Michael Etzel y Bruce Walker (2000), el concepto de Marketing, “Pone de relieve la orientación hacia el cliente y la coordinación de las actividades de marketing para conseguir los objetivos de desempeño corporativo”. (p.11).

William J. Stanton, Stanton Michael Etzel y Bruce Walker (2000), el concepto de Marketing se funda en tres creencias:

1. **Orientación al Cliente:** Todos los departamentos y los empleados deben concentrarse en contribuir a la satisfacción del cliente.
2. **Objetivos de Desempeño de la Organización:** Un Marketing orientado al cliente y con sus actividades coordinadas es esencial para alcanzar los objetivos del desempeño organizacional.
3. **Actividades de Marketing Coordinadas:** Significa que; la planeación del producto, fijación de precios, distribución y promoción deben diseñarse y combinarse de modo coherente. Además, el ejecutivo debe tener la autoridad y la responsabilidad general para llevarlas a cabo.

José María de Vicuña Ancín (2003), plantea que, “Marketing es una orientación empresarial que reconoce que el éxito de una empresa es sostenible si se organiza para satisfacer las necesidades actuales y futuras de los clientes, consumidores o usuarios de forma más eficaz que sus competidores”. (P.32).

De acuerdo con la American Marketing Association (A.M.A) (2008), “Mercadotecnia es la actividad, conjunto de prácticas relevantes y procesos para crear, comunicar, liberar e intercambiar las ofertas que tengan valor para los clientes, los socios y la sociedad en general”¹.

Fisher y Espejo (2011), “Se define a la Mercadotecnia como el proceso de planeación, ejecución y conceptualización de precios, promoción y distribución de ideas, mercancías y términos para crear intercambios que satisfagan objetivos individuales y organizacionales”. (p.5).

Kotler y Amstrong (2012), definen Marketing como, “Proceso mediante el cual las compañías crean valor para los clientes y establecen relaciones sólidas para obtener a cambio valor de ellos”. (p.5).

Según American Marketing Association (A.M.A) (2013), El marketing es: “La actividad, conjunto de instituciones, y procesos para crear, comunicar, distribuir e intercambiar ofertas que tienen valor para los consumidores, clientes, socios y para la sociedad en general”².

1.2 Marketing de Servicio

Cobra y Zwarg (1992), señalan como una primera hipótesis que “el Mercadeo de Servicios es una disciplina que busca estudiar los fenómenos y hechos que se presentan en la venta de servicios”. (p.3).

¹Del sitio web <https://www.ama.org/AboutAMA/Pages/Definition-of-Marketing.aspx>.

²Del sitio web <https://mejorandotunegocio.wordpress.com/2015/03/25/la-evolucion-del-concepto-de-marketing/>, obtenido en fecha: 25 de Marzo 2015.

Otros autores, tales como Zeithaml y Bitner, (2002); Grönroos, (1990), no se refieren a la definición de marketing de servicios, sin embargo, sus obras literarias desarrollan en extenso el tema.

Existen más variables dentro del marketing de servicios que en el de bienes de consumo, por tanto, el marketing de servicios difiere significativamente del marketing de productos y con ello, diferentes estrategias y tácticas.

En primer lugar, el marketing y las operaciones de servicio se relacionan más estrechamente, por lo tanto, el proceso de producción del servicio es parte del proceso de marketing. En segundo lugar, el contacto que se establece entre el personal y el cliente, se transforma en un componente fundamental del marketing. Incluso, las variables de la mezcla de marketing comunes a los productos y los servicios tienen implicaciones sustancialmente distintas sobre las estrategias de marketing de ambas industrias. La fijación de los precios es el factor más crítico del marketing de servicios frente al de productos. Determinar el precio de la producción y la prestación del servicio ha sido difícil, los recortes de los precios de promoción tienden a desgastar el posicionamiento y la imagen que logra la empresa con esfuerzo.

1.2.1 Triángulo del Marketing de Servicios

El triángulo del Marketing de servicios es mencionado y explicado por Zeithaml y Bitner (2002), sin embargo, esta teoría es mencionada nuevamente por Kotler y Keller (2006), con el nombre de Marketing Holístico. A continuación, se explicará el triángulo del Marketing de servicio:

El triángulo del marketing de servicios muestra tres grupos relacionados entre sí que trabajan en conjunto para desarrollar, impulsar y proporcionar los servicios. Los principales participantes se ubican en los vértices del triángulo:

- **La compañía** (o unidad de servicios del negocio o departamento de administración).
- **Los clientes.**

- **Los proveedores** (o quien quiera que sea el que realmente presta el servicio a los clientes).

Entre los tres vértices del triángulo existen tres tipos de marketing que deben llevarse a cabo de manera conveniente para que el servicio funcione:

- **Marketing Externo:** Se entiende como el trabajo que hace la empresa o institución para preparar un servicio, fijar su precio, distribuirlo y proveerlo.

Se encarga de formular promesas a sus clientes en relación con lo que pueden esperar recibir y la forma en que se entregará el servicio.

Dentro de los factores que comunican las promesas a los clientes están: los empleados del servicio, el diseño y la decoración de las instalaciones, el proceso del servicio en sí mismo, las garantías del servicio y la comunicación ida y vuelta.

- **Marketing Interno:** Se refiere al trabajo que hace la empresa en capacitar y motivar a sus empleados para que brinden la mayor satisfacción posible al cliente.

Depende del reconocimiento de un estrecho vínculo que existe entre la satisfacción del empleado y la satisfacción del cliente.

- **Marketing Interactivo:** Se entiende como la destreza de los empleados en su trato con los usuarios.

Ocurre cuando el cliente interactúa con la organización y el servicio se produce y consume. Por esto es importante destacar que cada vez que el cliente interactúa con la organización las promesas se cumplen o se rompen y la confiabilidad del servicio se pone a prueba.

Gráficamente, el Triángulo del Marketing de servicios se representa en la figura 1:

Figura 1: Triángulo del Marketing de Servicios



Fuente: Zeithaml y Bitner (2002). Marketing de Servicios, p.20.

Para los servicios, cada una de las tres actividades de marketing representadas por los lados del triángulo, son primordiales para el éxito. Esto es debido a que cada uno de los lados del triángulo constituye retos significativos.

1.3 Servicios

Zeithaml y Bitner (2002), definen los servicios como: “acciones, procesos y ejecuciones”. (p.3).

Para Richard L. Sandhusen (2002), “Los servicios son actividades, beneficios o satisfacciones que se ofrecen en renta o a la venta, y que son esencialmente intangibles y no dan como resultado la propiedad de algo”. (p.385).

Según Lamb, Hair y McDaniel (2002), un servicio es: “El resultado de la aplicación de esfuerzos humanos o mecánicos a personas u objetos. Los servicios se refieren a un hecho, un desempeño o un esfuerzo que no es posible poseer físicamente”. (p.344).

Kotler y Armstrong (2007), definen los servicios como, “una forma de producto que consiste en actividades, beneficios o satisfacciones ofrecidos a la venta y son básicamente

intangibles ya que no tienen como resultado la obtención de la propiedad de algo”. (p.237).

Lovelock y Wirtz (2009), definen que: “Los servicios son actividades económicas que se ofrecen de una parte a otra, las cuales generalmente utilizan desempeños basados en el tiempo para obtener los resultados deseados en los propios receptores, en objetos o en otros bienes de los que los compradores son responsables”. (p.15).

A cambio de su dinero, tiempo y esfuerzo, los clientes de servicios esperan obtener valor al acceder a bienes, trabajo, habilidades profesionales, instalaciones, redes y sistemas; sin embargo, por lo general no adquieren la propiedad de cualquiera de los elementos físicos involucrados. (Lovelock y Wirtz, 2009).

Kotler y Amstrong (2012), definen servicio como: “Actividad, beneficio o satisfacción que se ofrece por una venta, que básicamente es intangible y no tiene como resultado la posesión de algo. (p.224).

1.3.1 Características de los Servicios

Zeithaml y Bitner (2002), Grönroos, (1994); Grande, (2006); Cobra y Zwarg (1992); Fisher y Espejo, (2011), señalan que existen cuatro características que diferencian a los servicios: Intangibilidad, Heterogeneidad, Producción y consumo simultáneo y Perecederos.

1. **Intangibilidad:** La diferencia básica entre los productos y los servicios, que se cita universalmente, es la intangibilidad. Debido a que los servicios son ejecuciones o acciones en lugar de objetos, no es posible verlos, sentirlos, degustarlos ni tocarlos de la misma forma en la que se pueden percibir los bienes tangibles.

La intangibilidad tiene importantes implicancias: Los servicios no pueden ser inventariados, lo que hace difícil manejar las fluctuaciones en la demanda; Los servicios no pueden patentarse con facilidad, esto hace que nuevos conceptos de servicio sean copiados con facilidad por la competencia; Los servicios no pueden exhibirse ni comunicarse con facilidad a los clientes, esto hace que la calidad puede ser difícil de evaluar por parte de los clientes.

2. **Heterogeneidad:** Debido a que los servicios son acciones con frecuencia realizadas por seres humanos, dos servicios similares nunca serán precisamente semejantes. Desde el punto de vista de los clientes a menudo los empleados son el servicio, además de que el desempeño de las personas difiere de un día para otro o incluso de una hora para otra. La heterogeneidad también deriva del hecho que ningún cliente es exactamente igual a otro; cada uno tiene demandas singulares o experimenta el servicio de manera única. Por consiguiente, la heterogeneidad relacionada con los servicios es, en muchos sentidos, el resultado de la interacción entre las personas (entre el empleado y el cliente) y de todos los caprichos que puedan surgir de su relación.

La heterogeneidad tiene importantes implicancias: Asegurar la calidad de servicio será un reto constante para los gerentes de servicio, esto porque la calidad depende de muchos factores que no pueden ser controlados por completo por el proveedor del servicio.

3. **Producción y consumo simultáneo:** Mientras que la mayoría de los bienes primero se produce y luego se vende y consume, casi todos los servicios primero se venden y luego se producen y consumen simultáneamente. Esto significa que el cliente se encuentra presente mientras se produce el servicio, por lo cual observa e incluso puede tomar parte en el proceso de producción. Lo anterior también significa que es frecuente que los clientes interactúen unos con otros durante la producción del servicio y, en consecuencia, influyan en las experiencias de los otros. Otro de los resultados de la producción y consumo simultáneo consiste en que los productores del servicio descubren que también ellos forman parte del producto en sí mismo y que son un ingrediente esencial de la experiencia del servicio que obtiene el consumidor.

La simultaneidad de producción y consumo tiene importantes implicancias: Es difícil la producción masiva; La calidad del servicio y la satisfacción del cliente dependerán en gran parte de lo que sucede en “tiempo real”; La naturaleza de “tiempo real” brinda oportunidades para personalizar las ofertas para consumidores individuales; El cliente está implicado y observa el proceso de producción, esto implica que él puede afectar el resultado de la transacción de servicio.

4. **Perecederos:** El término perecedero se refiere al hecho de que los servicios no pueden preservarse, almacenarse, revenderse o regresarse. Con los bienes sucede todo lo contrario: pueden inventariarse en el almacén, revenderse al día siguiente o incluso devolverse cuando el cliente no queda satisfecho.

El hecho de ser perecederos tiene importantes implicancias: Se genera incapacidad de inventariar, esto hace muy importante generar buenos pronósticos de demanda y hacer una planeación creativa para el uso de la capacidad; Como los servicios no pueden ser devueltos, o revendidos, es importante tener estrategias de recuperación sólidas cuando las cosas salgan mal.

1.4 Los Clientes

Según la American Marketing Association (A.M.A), el cliente es: “El comprador potencial o real de los productos o servicios”³.

Además, según The Chartered Institute of Marketing (CIM, del Reino Unido), el cliente es “Una persona o empresa que adquiere bienes o servicios (no necesariamente el consumidor final)”⁴.

Kotler y Armstrong (2007), dan a entender que cliente es: “Aquel por quién se planifican, implementan y controlan todas las actividades de las empresas u organizaciones”. (p.3).

La Real Academia Española (2018), define cliente, como: “Persona que compra en una tienda, o que utiliza con asiduidad los servicios de un profesional o empresa”.

Sin lugar a duda el cliente es el factor principal de todo negocio, es por ello que las organizaciones le deben prestar mucha atención. El éxito de una empresa radica en la demanda de sus clientes.

³ Del sitio web «[Marketingpower.com](http://www.marketingpower.com)», de la American Marketing Association (A.M.A.), Sección:Resource Library - Dictionary, URL:http://www.marketingpower.com/_layouts/Dictionary.aspx?dLetter=C, obtenido en fecha: 22 de julio 2009.

⁴ Del sitio web «[cim.com.uk](http://www.cim.com.uk)», The Chartered Institute of Marketing (CIM), Sección: Marketing glossary, URL:<http://www.cim.co.uk/resources/glossary/home.aspx>, obtenido en fecha: 22 de julio 2009.

Los empresarios de hoy en día buscan conocer y entender a sus clientes, y tratar de que el producto o servicio que se oferta sea el que satisfaga las necesidades que el cliente tiene en mente.

Creemos que el cliente es importante porque debido a la constante competencia de hoy en día, los hábitos de compra de nuestros consumidores cambian. Esto se debe a la influencia de los medios de comunicación, facilidades de pago, productos a precios rebajados, etc.

1.5 Expectativas

Zeithaml y Bitner (2002), señalan que, “Las expectativas son creencias relacionadas con la prestación de servicios que funcionan como estándares o puntos de referencia contra los cuales se juzga su desempeño”. (p.62).

Setó (2004), define las expectativas como: “Las predicciones hechas por los consumidores sobre lo que es probable que ocurra durante una transacción inminente”. (p.18).

La Real Academia Española (2014), define expectativa como, “La esperanza de realizar o conseguir algo”, también como, “La posibilidad razonable de que algo suceda”.

De acuerdo con Zeithaml y Bitner, (2002); Lovelock y Wirtz, (2009), los clientes sostienen varios y distintos tipos de expectativas de servicio, tales como:

- **Servicio Deseado:** Nivel de servicio que el cliente espera recibir o nivel de desempeño que se podría “desear”.
El servicio deseado es una combinación de lo que el cliente considera que “puede ser” con lo que considera que “debe ser”.
- **Servicio Adecuado:** Nivel de servicio que el cliente puede aceptar.
El servicio adecuado es una expectativa de nivel más bajo que representa el umbral del servicio aceptable. Es decir, representa la expectativa mínima tolerable, con esto nos referimos, al nivel inferior de desempeño aceptable por el consumidor

y refleja el nivel de servicio que los clientes creen que van a obtener de acuerdo con su experiencia en los servicios.

Se puede aseverar entonces, que cada vez que un cliente se acerca a una empresa en busca de experimentar algún servicio, éste lleva consigo una expectativa ya creada. Cuando se trata de la primera vez que el cliente trata con el proveedor del servicio, esta expectativa estará fuertemente influenciada por los medios de comunicación de la propia empresa, los mecanismos informales de trasmisión de información, como son los comentarios realizados por otros clientes, y las necesidades personales del usuario. En el caso de que el cliente ya haya interactuado con la empresa anteriormente, sus expectativas iniciales se verán modificadas por los resultados que obtuvo de experiencias anteriores (Setó, 2004).

Comprender las expectativas del cliente / usuario es un prerequisite para entregar un servicio de calidad superior; estos comparan sus percepciones con las expectativas que tienen cuando juzgan el servicio de una organización. Sin embargo, la naturaleza de las expectativas y cómo se han gestado es materia de amplia trascendencia para enfocar la prestación de los servicios hacia lo que los clientes / usuarios esperan. (Parasuraman, 1993).

Es posible sistematizar cuatro grandes factores que afectan las expectativas:

1. **Boca a Boca:** Los clientes escuchan los comentarios de otros y en base a eso se forman una expectativa del servicio. Estos comentarios pueden ser positivos o negativos, y son de alta incidencia en la conformación de expectativas.
2. **Publicidad:** Los mensajes publicitarios moldean expectativas. En particular las promesas, ya que son muy incidentes en los servicios.
3. **Necesidades Personales:** Las necesidades de cada persona también moldean sus expectativas, alguien que requiere en forma muy urgente un servicio estará dispuesto a ceder en propiedades secundarias del servicio a cambio que se le preste el servicio básico. Y en general, cada persona le pone mayor o menor atención a uno u otro atributo del servicio.

4. **Experiencias Pasadas:** Las expectativas de un cliente nuevo son inferiores a las de un cliente experimentado en el servicio, este último exige más porque conoce más lo que el servicio puede y debe entregarle.

1.6 Percepción

Dubois y Rovira (1999), Lo que compra un consumidor depende, más allá de sus necesidades profundas, de la naturaleza de sus productos y servicios disponibles en su ambiente y de la manera como él los percibe. El mecanismo perceptivo regula la relación entre el individuo y el mundo que le envuelve y todo conocimiento es necesariamente adquirido a través de la percepción. (p.47).

Salomon (2008), “Hablando en términos de psicología, Percepción es la capacidad de organizar los datos y la información que llega a través de los sentidos en un todo, creando un concepto”. (p.59).

La percepción varía de acuerdo a qué experiencia y a qué aprendizaje previo tenga el observador (Salomon, 2008).

La Real Academia Española (2017), define la percepción, como “Acción y efecto de percibir”, “sensación interior que resulta de una impresión material hecha en nuestros sentidos” y, como “conocimiento o idea”.

Los aspectos que influyen sobre la persona que percibe son:

1. **Las necesidades y deseos:** La motivación de la persona, la cual hace percibir aquello que le proporcionará satisfacción.
2. **Las expectativas:** Se tiende a percibir lo que se espera, aquello que resulta más familiar.
3. **El estilo de cada persona para enfrentarse al ambiente que lo rodea:** Algunas personas perciben más un conjunto de detalles, no pudiendo recordar por

separado algunas características específicas del objeto; otras, en cambio reparan en tales detalles.

4. **La cultura en la que creció:** La cual entrena en cierto modo de percibir la realidad.

En síntesis, toda la información y los estímulos que se captan por los sentidos, más aquellos aspectos que influyen en la forma de percibir, generan la elaboración de un concepto sobre el objeto observado como una totalidad. (Salomon, 2008).

1.6.1 Percepción del Cliente

Zeithaml y Bitner (2002), “Cuando nos referimos a las percepciones del cliente, se asume que las dimensiones del servicio y las formas en que el cliente evalúa el servicio son semejantes, independientes si el cliente es interno o externo a la organización”. (p.93).

Zeithaml y Bitner (2002), señalan que: “Los clientes perciben los servicios en términos de su calidad y del grado en que se sienten satisfechos con sus experiencias en general”. (p.92).

Debido a que los servicios son brindados de persona a persona en tiempo real, el desempeño del servicio depende en gran medida de las estrategias de recursos humanos. Los empleados son quienes van a representar a la organización ante los ojos del cliente y afectan en alto grado las percepciones de la calidad en el servicio mediante la influencia que tienen sobre las cinco dimensiones de la misma: confiabilidad, responsabilidad, empatía, seguridad y tangibles. Por lo que se debe tratar de igualar lo que el cliente requiere y necesita con las habilidades de prestación del servicio que posee el empleado. (Zeithaml y Bitner 2002).

1.6.2 Percepción de las Alternativas de Servicio

De acuerdo a lo planteado por Hoffman y Bateson (2002), percepción de las alternativas de servicio “son los otros proveedores de los cuales el cliente puede obtener el servicio”. (p.89)

Si los clientes pueden elegir entre múltiples proveedores para un mismo servicio o si pueden prestarse el servicio a sí mismos (por ejemplo, Regar el jardín o Pintar la casa), sus niveles de servicio adecuado son más altos que cuando los clientes consideran que en ningún otro lado pueden obtener un mejor servicio. Por el contrario, el cliente que cuenta con una serie reducida de opciones será más tolerante con el desempeño del servicio. Cuando el cliente percibe que existen otras alternativas, el nivel de servicio adecuado aumenta y la zona de tolerancia se angosta. Cuando el servicio se ubica por debajo del área del servicio adecuado, el nivel mínimo considerado aceptable, los clientes sienten frustración y su satisfacción con la empresa queda marcada en su mente.

1.6.3 Auto-percepción del Papel del Cliente en el Servicio

De acuerdo a lo que plantean Hoffman & Bateson (2002), la auto-percepción del papel del cliente en el servicio se refiere a las percepciones de los clientes acerca del grado de influencia que ejercen sobre el nivel del servicio que reciben. Dicho de otra forma, las expectativas del cliente se modelan, en cierta medida, por el grado de desempeño de su papel en la prestación del servicio que creen tener. (p.91).

1.7 Calidad

A continuación, se presentan algunas de las definiciones de calidad, con el fin de unificar su significado, para llegar a comprender la orientación de esta tesis.

Bateman y Snell (2001), “La calidad es la excelencia de su producto, lo que incluye su atractivo, su falta de defectos, su confiabilidad y durabilidad”. (p.22)

Kotler y Armstrong (2001), La American Society for Quality Control, definen calidad como: “Totalidad de características de un producto o servicio que influyen en su capacidad para satisfacer necesidades explícitas o implícitas”.

Las Normas ISO 9000, definen calidad como: “Conjunto de características de un producto o servicio que le confieren la aptitud para satisfacer las necesidades del cliente”.

El Diccionario de la Real Academia Española (2017), define calidad como: “Propiedad o conjunto de propiedades inherentes a algo, que permiten juzgar su valor”.

De estas definiciones podemos entender calidad como: Todas aquellas características de un producto o servicio que cumplen con los requerimientos del cliente.

Se puede concluir que la calidad se conforma de elementos, ya sea para un bien o servicio, los cuales cumplen con los requerimientos establecidos por los clientes y con esto se generará una satisfacción al recibir dicho bien o servicio. Para poder lograr esta calidad es necesario identificar las necesidades que tienen los clientes específicamente en cada bien o servicio.

1.7.1 Calidad de Servicio

Parasuraman, Zeithaml y Berry (1993), “Calidad de servicio es la amplitud de la discrepancia o diferencia que existe entre las expectativas o deseos de los clientes y sus percepciones”. (p.21).

Parasuraman, Zeithaml y Berry (1993), resaltan la dificultad que tienen los usuarios para evaluar la calidad de un servicio, ya que además de evaluar los resultados obtenidos, los clientes también realizan una evaluación del proceso de prestación de servicio. (p.21).

Zeithaml & Bitner (2002), definen la calidad de un servicio como “la evaluación dirigida que refleja las percepciones del cliente sobre ciertas dimensiones específicas del servicio: confiabilidad, responsabilidad, seguridad, empatía y tangibles.”

Es un componente primordial de las percepciones del cliente, en el caso de los servicios puros, la calidad es el elemento que predomina en las evaluaciones de los clientes. Cuando se ofrece el servicio directo al cliente o éste se complementa con un producto

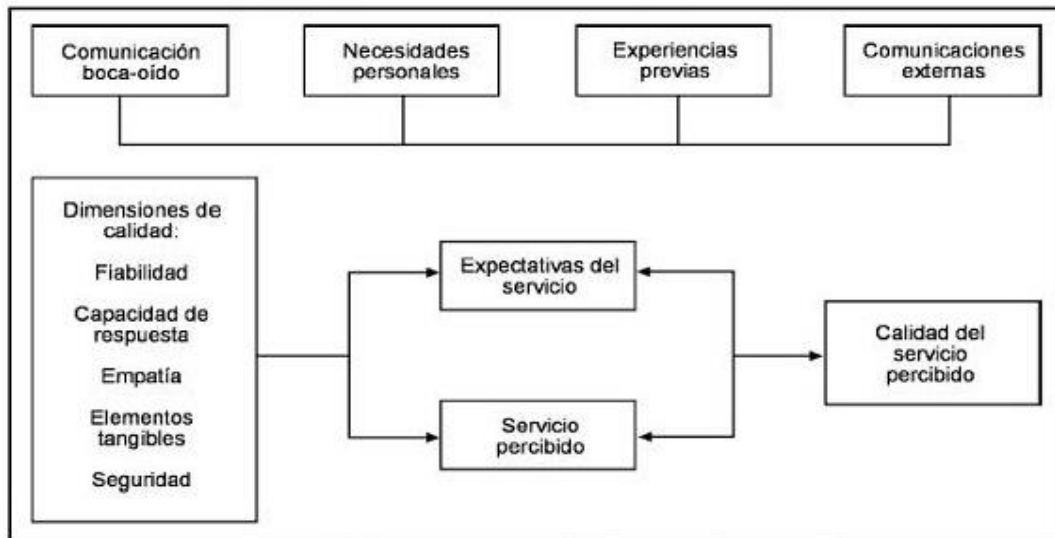
físico, la calidad también juega un rol fundamental para la determinación de la satisfacción del cliente. (Zeithaml y Bitner, 2002).

Zeithaml y Bitner (2002); Parasuraman, Berry (1988), identificaron 5 elementos o dimensiones determinantes de la calidad del servicio:

1. **Confianza o Fiabilidad:** Capacidad para desempeñar el servicio que se promete de manera segura y precisa.
2. **Responsabilidad o Capacidad de Respuesta:** Disponibilidad para ayudar a los clientes y para proveer el servicio con prontitud.
3. **Seguridad:** El conocimiento y la cortesía de los empleados y su habilidad para inspirar buena fe y confianza.
4. **Empatía:** Brindar a los clientes atención individualizada y cuidadosa.
5. **Tangibles:** La apariencia de las instalaciones físicas, el equipo, el personal y los materiales escritos.

El modelo conceptual de la calidad del servicio de Parasuraman, Zeithaml y Berry (1988), presente en la figura 2, supone que los clientes comparan sus expectativas con sus percepciones para cada una de las dimensiones consideradas clave en la experiencia del servicio: Fiabilidad, tangibilidad, capacidad de respuesta, seguridad y empatía.

Figura 2: Modelo Conceptual de Calidad del Servicio



Fuente: Elaboración propia a partir de Parasuraman, Zeithaml y Berry, 1993, p26.

1.8 Satisfacción del Cliente

Churchill y Surprenant (1982), define la satisfacción del cliente como: “La respuesta al uso de servicios, que está dada por la comparación que el consumidor realiza de las recompensas y costes en relación a las consecuencias esperadas de la prestación del servicio”. (p.491).

Oliver (1997), señala que: “Satisfacción es la respuesta de saciedad del cliente. Es un juicio acerca de que un rasgo del producto o servicio, o de que producto o servicio en sí mismo, proporciona un nivel placentero de recompensa que se relaciona con el consumo. (p.8).

Zeithaml&Bitner (2002), definen satisfacción como, “La evaluación que realiza el cliente respecto de un producto o servicio, en términos de si ese producto o servicio respondió a sus necesidades y expectativas”. (p.95).

Dentro de la satisfacción usuaria se pueden encontrar dos orientaciones. La primera enfocada principalmente al resultado, donde el grado de satisfacción o insatisfacción vienen dadas por el resultado de la experiencia de consumo. Aquí juega un rol muy importante el estado cognitivo, la respuesta emocional de las experiencias, y el estado

psicológico resultante. Y la segunda, orientada a la satisfacción como un proceso, en la que el consumidor presta especial atención a los procesos de percepción, evaluativos y psicológicos que se combinan para generar satisfacción (Setó, 2004).

La satisfacción del cliente es influida por las características específicas del producto o servicio y las percepciones de la calidad. También actúan sobre satisfacción las respuestas emocionales de los clientes, lo mismo que sus atribuciones y sus percepciones de equidad (Zeithaml y Bitner, 2002).

Según Zeithaml y Bitner (2002), la satisfacción del cliente es influenciada por:

- **Características del Producto o Servicio:** La satisfacción del cliente en cuanto a un producto o servicio está influenciada significativamente por la evaluación que hace él sobre las características del producto o servicio.
- **Emociones de los Clientes:** Las emociones de los clientes también pueden afectar sus percepciones de satisfacción hacia los productos y servicios. Dichas emociones pueden ser estables o existir previamente, como el estado de ánimo o la satisfacción en su vida.
- **Atribuciones del Fracaso o el Éxito del Servicio:** La atribución es la percepción de las causas de los acontecimientos, esto también influye en las percepciones de satisfacción. Con esto nos referimos a cuando los clientes tienden a buscar las causas de los resultados de un servicio y de acuerdo a estas posibles causas valoran el servicio. Esta valoración puede afectar su satisfacción.
- **Percepciones de Equidad o de Justicia:** Los clientes se preguntan a sí mismos: ¿El trato que me dieron fue justo en relación con el trato que brindaron a los otros clientes?, ¿Pagué un precio justo por el servicio?, ¿Me atendieron bien a cambio de lo que pagué y el esfuerzo que realicé?, las nociones de justicia adquieren importancia central respecto de las percepciones de satisfacción de los clientes en relación a los productos y servicios.

Se puede afirmar que la satisfacción es un estado resultante de procesos cognitivos, psicológicos, emocionales y evaluativos respecto a las expectativas que tienen los usuarios, previo a la experiencia de consumo y los resultados obtenidos de la prestación del servicio.

Kotler (1995), afirma que un cliente puede experimentar diferentes grados de satisfacción:

- **Si la actuación del producto no completa sus expectativas:** El cliente queda insatisfecho.
- **Si la actuación está a la altura de sus expectativas:** El cliente estará satisfecho.
- **Si la actuación supera las expectativas:** El cliente estará muy satisfecho o encantado.

Esta definición se ajusta perfectamente al concepto declarado en la norma ISO 9000, donde se expresa que la satisfacción “es la percepción del cliente sobre el grado en que se han cumplido sus necesidades o expectativas establecidas”.

Es muy importante que las empresas se esfuercen por conseguir clientes satisfechos, ya que estos constituyen una buena forma de publicidad para las organizaciones, dado que un cliente satisfecho, por lo general vuelve a adquirir el servicio y comunica a otros posibles clientes sus experiencias positivas (Kotler y Lane, 2006).

1.9 Herramientas para Medir la Satisfacción de los Clientes

Moya (2004), señala las siguientes herramientas para medir el nivel de satisfacción de los clientes:

- **Sistemas de Quejas y Sugerencias:** Una organización centrada en los clientes facilita que estos presenten sugerencias y quejas. Muchos restaurantes y hoteles proporcionan formatos para que los huéspedes informen lo que les gustó y lo que no les gustó. Otras empresas, establecen líneas directas sin cargo por larga distancia (números 800). Las empresas también están añadiendo páginas Web y correo electrónico para facilitar la comunicación bi-direccional. Estos flujos de información proporcionan a las empresas muchas percepciones de calidad y les permiten actuar rápidamente para resolver problemas.
- **Encuestas de Satisfacción de Clientes:** Se señala que, aunque los clientes están satisfechos con una de cada cuatro compras, menos del 5% de los clientes insatisfechos se quejan y la mayoría de los clientes compra menos o cambia de proveedor. Por tanto, los niveles de queja generalmente no son una buena medida de la satisfacción de los clientes. Las empresas con sensibilidad de respuesta miden la satisfacción de los clientes directamente realizando encuestas periódicas: envían cuestionarios o llaman por teléfono a una muestra aleatoria de clientes recientes, y también piden las opiniones de los compradores en cuanto al desempeño de sus competidores.
- **Compras Fantasma:** Las empresas pueden contratar personas para que se hagan pasar por compradores en potencia e informen de los puntos fuertes y débiles de su experiencia al comprar los productos de la empresa y de los competidores. Estos compradores misteriosos, incluso pueden probar si el personal de ventas maneja bien o mal diversas situaciones.
Las empresas no sólo deben contratar a compradores misteriosos, sino que los gerentes mismos deben salir de sus oficinas de vez en cuando, participar en situaciones de venta con su empresa y con sus competidores en las que sean

incógnitos, y experimentar por sí mismos el tratamiento que reciben como “clientes”. Una variante de esto es que los gerentes llamen por teléfono a su propia empresa para hacer preguntas o quejarse, y vean cómo se manejan sus llamadas.

- **Análisis de Clientes Perdidos:** Las empresas deben de ponerse en contacto con los clientes que han dejado de comprar o que han cambiado a otro proveedor para enterarse de cuál fue la causa.

No sólo es importante realizar entrevistas de salida cuando los clientes dejan de comprar sino también es necesario vigilar la tasa de pérdida de clientes. Si dicha tasa va en aumento, es una indicación clara de que la empresa no está logrando satisfacer a los clientes.

Las empresas también deben tener presente que los gerentes y vendedores pueden manipular las calificaciones de satisfacción que dan los clientes. Por ejemplo, ellos podrían ser especialmente amables con los clientes justo antes del sondeo, o podrían tratar de excluir a los clientes descontentos del sondeo. Otro peligro es que, si los clientes saben que la empresa tiene un interés extraordinario en complacer a sus clientes, algunos podrían expresar insatisfacción (a pesar de estar satisfechos) con el fin de recibir más concesiones.

1.10 ¿Por qué Medir la Calidad del Servicio?

En la actualidad, la calidad está asumiendo un papel mucho más amplio, incluyendo su mejoramiento continuo, una ventaja competitiva y un enfoque centrado en el consumidor, estrategia utilizada activamente para conseguir cuotas de mercado y fidelizar a sus clientes actuales.

Una mala calidad de servicio es algo que la empresa no se puede permitir, debido a que los clientes están cada vez más exigentes, el entorno competitivo es cada vez más hostil y existen diversas alternativas de elección en el mercado, siendo así la insatisfacción del cliente una condena anticipada y segura para la empresa.

1.11 Métodos de Medición de la Calidad del Servicio

Un modelo de calidad del servicio es una representación simplificada de la realidad, que toma en consideración aquellos elementos básicos capaces por sí solos de explicar convenientemente el nivel de calidad alcanzado por una organización desde la perspectiva de sus clientes. Además, dichos modelos proponen habitualmente que la calidad que se percibe de un servicio es el resultado de una comparación entre las expectativas del cliente y las cualidades de un servicio.

Existe un sistema de indicadores utilizados para la gestión y mejora de la calidad pudiendo clasificarse de la siguiente manera:

- **Indicadores internos:** La información se encuentra disponible en la empresa, para ser agrupada o procesada de forma conveniente para formar las medidas deseadas. (Ej: Número de quejas, número de clientes que repiten compras, etc).
- **Indicadores Externos:** tratan de medir la opinión explícita de los clientes sobre el servicio que reciben, con esto, su satisfacción o insatisfacción con el producto o servicio recibido. Lo normal es que la empresa no disponga de los datos necesarios, por lo que tiene que recurrir a herramientas como las encuestas para recopilarlos. (Ej: Servqual, Servperf, entre otros). Su aplicación correcta puede ser una fuente inagotable de información, útil para tomar decisiones de gran trascendencia para la organización.

Para poder comprender de mejor manera los métodos de medición de calidad de servicio y satisfacción usuaria, clasificaremos los métodos en dos:

1. Métodos Directos o Estudio Específico.
2. Métodos Indirectos.

1.11.1 Métodos Directos o Estudio Específico

Se trata de acciones o iniciativas diseñadas para recoger directamente las opiniones personales. Los métodos directos más utilizados como estudios específicos para recoger las opiniones y valoraciones de las personas usuarias, respecto a los servicios prestados, son las siguientes:

- a. **Entrevista Individual Semiestructurada:** Consiste en una entrevista guiada con escasas preguntas abiertas a usuarios individuales en las que, a través de una pauta de puntos a tratar, previamente definida, se recoge la opinión, en profundidad, respecto al servicio que se presta.

Es una herramienta indicada para estudiar las expectativas de las personas usuarias respecto al servicio, descubriendo sus motivaciones y actitudes. Además, esta herramienta permite analizar en detalle la prestación del servicio, profundizando mucho en la información. Debido a esto último, la realización de la entrevista semi estructurada requiere de la experiencia y capacitación de una persona experta, además de un elevado tiempo de dedicación con cada persona usuaria.

- b. **Grupos de Trabajo:** Consiste en reunir a un grupo de personas usuarias que, bajo la dirección de una persona experta, plantean sus opiniones y expectativas a los elementos y factores del servicio que se les va presentando a lo largo de la sesión.

Esta herramienta es muy útil para recoger opiniones en profundidad, buscar los puntos comunes y las opiniones generalizadas.

- c. **Panel de Personas Usuarias:** Se debe tomar una muestra representativa del total de las personas usuarias del servicio y mantenerla constante a lo largo del tiempo, para realizarles entrevistas periódicas, de manera que se puedan recoger sus opiniones y valoraciones respecto del servicio prestado.

Los paneles de personas usuarias requieren de mucha constancia, gran inversión de tiempo y ser llevados a cabo por expertos en el tema.

- d. Encuestas Periódicas:** Se trata de la aplicación de cuestionarios de opinión a través de los cuales se recoge la valoración que hacen las personas usuarias de los diferentes factores o elementos de un servicio. La recogida periódica y sistemática de estas valoraciones entrega una perspectiva de la calidad del servicio que ofrece una organización y como este servicio va evolucionando. Este método es el más práctico y sencillo, además de aportar valiosa información para plantear mejoras concretas y eficaces al servicio prestado. La dedicación de tiempo para su cumplimiento no superará los cinco minutos y podrá ser autocompletado, por lo que no será necesario dedicar tiempo a su aplicación. Por ende, esta herramienta puede ser aplicada a una gran cantidad de usuarios, haciendo posible una gran recolección de opiniones.

1.11.2 Métodos Indirectos

A diferencia de los métodos directos, que sirven para planificar y desarrollar estudios específicamente diseñados para medir la satisfacción de las personas usuarias de un servicio, disponemos de otras fuentes de información indirectas, que están al alcance de cualquier servicio. A continuación, se mencionarán las más utilizadas:

- a. Sistemas de Quejas y Sugerencias:** Sistemas de recogida de opiniones de las personas usuarias. La información recogida debe utilizarse para el diseño y complemento de cualquier estudio de recogida específico de opiniones. No todas las opiniones de las personas usuarias del servicio son puramente representativas, pero, aun así, es una fuente de información complementaria que se debe tener en cuenta para la mejora del servicio.
- b. Aportes del Personal en Contacto Directo con los Usuarios:** Las personas encargadas de atender directamente a los usuarios de un servicio son quienes mejor conocen lo que los usuarios demandan. Debido a esto es sumamente importante que el personal esté capacitado, bien informado y cuente con el

apoyo necesario para realizar una buena recogida de información. Además, el personal debe ser receptivo respecto a los que las personas usuarias reciben y esperan recibir de las prestaciones actuales.

c. Indicadores Objetivos de la Gestión de la Actividad: Aunque no son indicadores directos del grado de satisfacción, se trata de información existente que está directamente relacionada con el éxito en la atención a los usuarios. Tienen valor, como complemento de la información obtenida por las mediciones directas de la satisfacción.

Los indicadores objetivos de la gestión de la actividad más usados son los siguientes:

- Porcentaje de Errores y Fallos.
- Tiempos de Espera.
- Plazos de entrega o Ejecución del Servicio.
- Número de Servicios Ejecutados o Prestados Anualmente.
- Felicitaciones y Agradecimientos Recibidos.
- Premios y Certificados Recibidos.
- Entre otros.

Los indicadores mencionados anteriormente, nos muestran en general, si la empresa está prestando un servicio de calidad o no. Además, si utilizamos estos indicadores de forma periódica, estos nos pueden revelar o añadir información respecto de la evolución y mejora periódica del servicio prestado por una empresa.

1.12 Medición de la calidad de servicio y la satisfacción usuaria

En la actualidad las organizaciones desarrollan sus actividades en entornos cada vez más cambiantes y competitivos, donde la globalización además pone al alcance de los clientes una oferta cada vez más amplia, superior a la demanda que existe.

De esta manera las organizaciones deben orientarse de mejor manera hacia sus usuarios, adaptando de manera continua los productos y servicios que ofrecen, persiguiendo la satisfacción de sus clientes a través de ellos, con el fin de lograr fidelización.

Es muy importante entonces saber que logra la satisfacción en los clientes a través de los bienes o servicios que se entregan. Para ello, es preciso medir en el tiempo, de qué manera se está o no cumpliendo.

La satisfacción del usuario constituye un indicador clave para evaluar el desempeño global de la organización y con ello la creación de una cultura continua de mejoramiento en la gestión, transformándose en una herramienta capaz de recopilar y analizar información con el objetivo de identificar oportunidad que permitan el mejoramiento de los procesos.

Actualmente la calidad está asumiendo un significado más amplio, incluyendo el mejoramiento continuo, una ventaja competitiva y un enfoque centrado en el consumidor.

Los clientes están cada vez más exigentes, el entorno competitivo cada vez más hostil y existen diversas alternativas de elección en el mercado, lo que hace que una mala calidad en la entrega de un servicio derive en insatisfacción de los usuarios. Por tanto, la medición de la calidad de un servicio entraña dimensiones que consisten en el producto expedido, el servicio tangible (explícito) y el servicio psicológico (implícito) que requieren de mediciones distintas, pues a diferencia de las manufacturas las mediciones de servicio son perceptivas o subjetivas (Schroeder, 1992).

1.13 Modelos de Medición de la Satisfacción Usuaría

1.13.1 Modelo de imagen de Grönroos (1988)

Grönroos (1988), desarrolló un modelo de evaluación de la calidad del servicio mediante la comparación del *servicio esperado* con el *servicio recibido*, por parte de los clientes. La buena calidad percibida se obtiene cuando la calidad experimentada satisface las expectativas del cliente, esto es; la calidad esperada.

Si las expectativas son poco realistas, la calidad total percibida será baja, aun cuando la calidad experimentada, medida objetivamente, sea buena.

La calidad esperada está en función de una serie de factores, tales como (Ver figura N° 1-3):

- Comunicación de marketing (publicidad, relaciones públicas, promoción de ventas, entre otras).
- Comunicación “boca-a-oido”.
- Imagen corporativa/local.
- Necesidades del cliente.

La experiencia de calidad, es influenciada por la imagen corporativa/local y a su vez por otros dos componentes distintos (Grönroos, 1994, p.38):

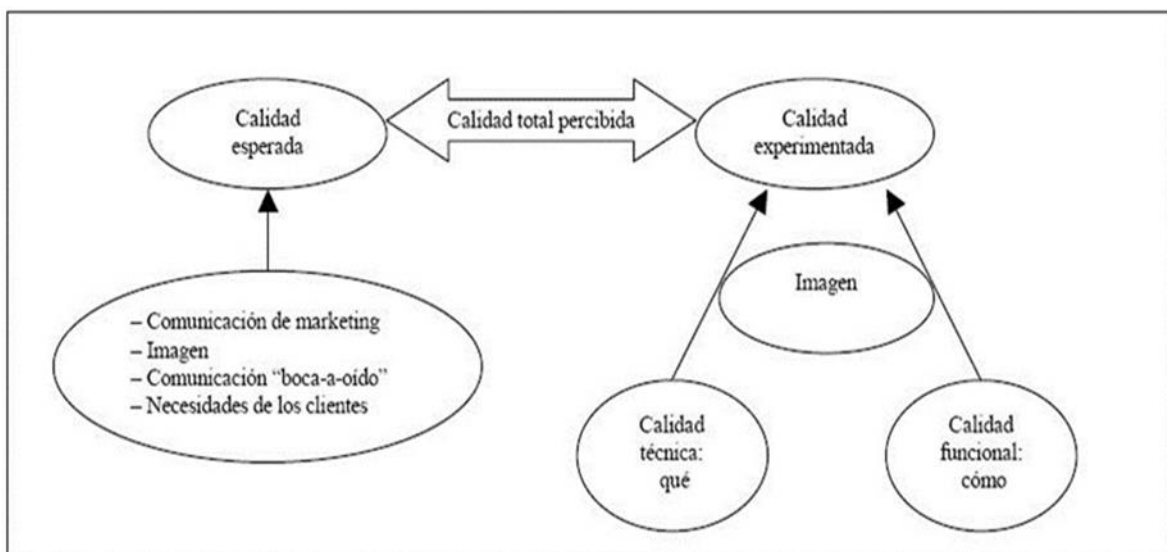
- **La calidad técnica:** Que el servicio sea correcto técnicamente y que conduzca a un resultado aceptable. Hace referencia a todo lo que concierne al soporte físico, los medios materiales, la organización interna, sería la dimensión de lo “que” el consumidor recibe.
- **La calidad funcional:** La forma en que el consumidor es tratado en el desarrollo del proceso de producción del servicio, sería la dimensión del “cómo” el consumidor lo recibe.

La imagen corporativa de la empresa es la forma en que los consumidores perciben la empresa. La imagen corporativa se crea, principalmente, mediante la percepción de la calidad técnica y funcional de los servicios que presta, y en última instancia afectará a la percepción global del servicio.

Lo anterior define la calidad experimentada, sin embargo, para armar el concepto de calidad total percibida también se debe tener en cuenta la calidad esperada de los clientes, la cual está en función de una serie de factores como: “la comunicación de marketing (publicidad, relaciones públicas, promoción de ventas, entre otras), comunicación “boca-a-oido”, la imagen corporativa/local y las necesidades del cliente”. (Grönroose, 1994).

El autor concluye que el nivel de calidad total percibida no está sólo determinado por el nivel de las dimensiones de la calidad técnica y funcional sino, más bien, por las diferencias que existen entre la calidad esperada y la experimentada, como se explica en el modelo. (Figura 3)

Figura 3: Modelo conceptual de la calidad percibida total de Grönroos



Fuente: Grönroos (1994), Marketing y Gestión de Servicios, p.41.

1.13.2 Modelo de las brechas sobre la calidad en el servicio de Zeithaml y Bitner (1988-2002)

El modelo de brechas de calidad elaborado por Zeithaml y Bitner, permite determinar las discrepancias respecto a las percepciones y expectativas que tiene el receptor de un servicio al interactuar con su emisor. Cuando el resultado no es el esperado, afecta de manera negativa la experiencia del cliente, su percepción de la calidad del servicio y finalmente la satisfacción que el cliente adopta.

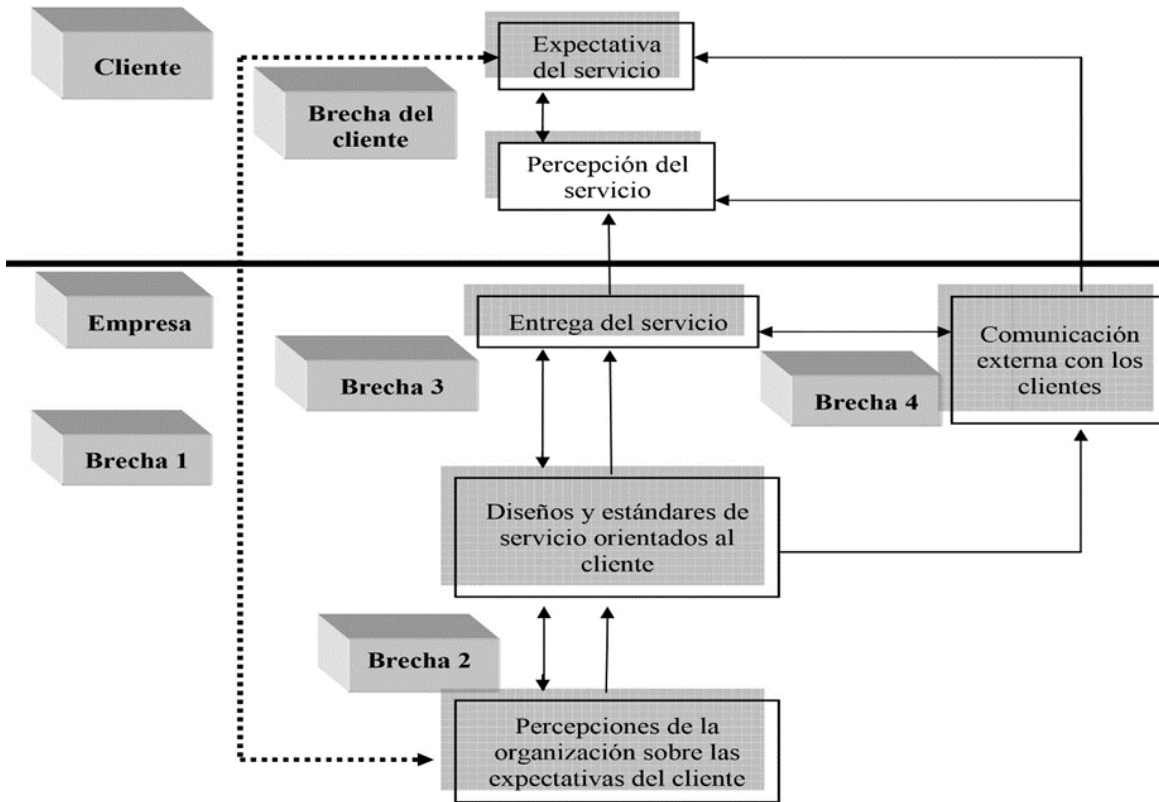
Es por ello que la identificación de las brechas permite a las organizaciones determinar áreas de oportunidad en el servicio prestado.

Zeithaml y Bitner, señalan que este modelo centra su atención en las estrategias y los procesos que las empresas pueden emplear para alcanzar un servicio de excelencia.

El modelo presenta cinco brechas sobre la calidad del servicio (Figura N°4), las cuales se dividen en dos grupos:

- Brechas del cliente
- Brechas del proveedor del servicio

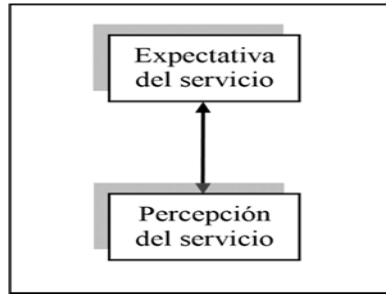
Figura 4: Modelo de las Brechas sobre la Calidad en el Servicio



Fuente:Zeithaml, V. y Bitner, M. (2002), Marketing de Servicios, p.32

El foco central del modelo tiene que ver con el cliente (Brecha 5). Se produce a causa de la diferencia entre la expectativa que este posee de los servicios y de la percepción que genera el servicio una vez experimentado. (Figura N°5)

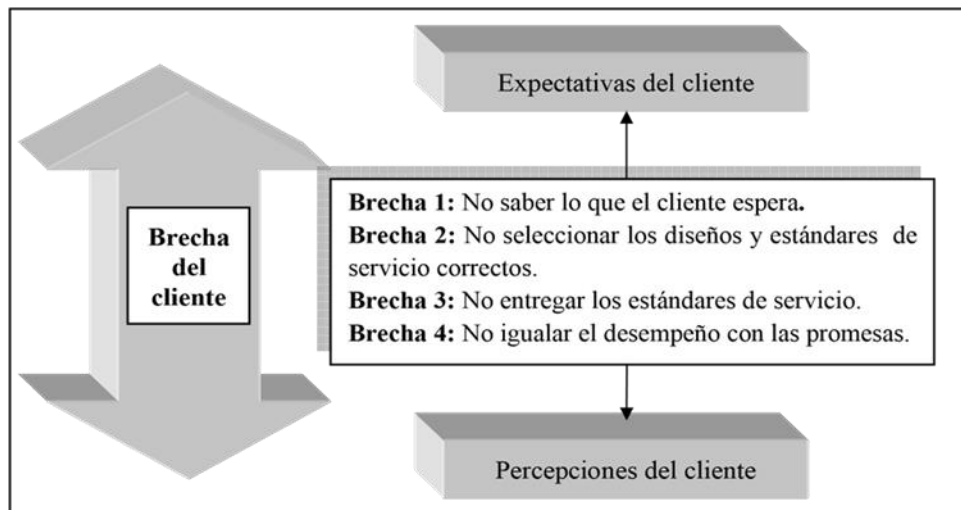
Figura 5: Brecha del cliente



Fuente: Fuente: Zeithaml, V y Bitner, M (2002). Marketing de servicios, p.39

La idea central del modelo está en que las organizaciones sean capaces de cerrar las brechas que existen entre lo que espera el cliente y lo que este recibe (Figura 6). De esta manera satisfacen de mejor manera a sus clientes, lo que ayuda a establecer relaciones de largo plazo con ellos.

Figura 6: Factores claves que generan la brecha del cliente



Fuente: Zeithaml, V. y Bitner, M.2002. Marketing de Servicios, p.588

Por otro lado, están las brechas de la empresa que proveen el servicio, las cuales se consideran como las causas que originan las brechas del cliente. Estas son las 4 brechas restantes del modelo, las cuales se plantean a continuación:

Brecha 1: no saber lo que el cliente espera.

Puede definirse como la falta de entendimiento que tienen las empresas respecto a las expectativas que tienen los clientes, de acuerdo al servicio que prestan. Se considera como uno de los principales motivos por los cuales las empresas no cumplen las expectativas.

Brecha 2: no seleccionar el diseño ni los estándares del servicio correctos.

Si no se sabe lo que el cliente espera, es muy difícil llevar a la práctica un servicio que los clientes valoren. Sin embargo, muchas veces saberlo no es suficiente, si es que este conocimiento no se traduce en un diseño y estándar de servicio orientado a los clientes.

Brecha 3: no entregar el servicio con los estándares de servicio.

Sucede cuando existen diferencias entre las especificaciones de calidad y el servicio que se está prestando actualmente a los clientes. Para ello se deben tener en cuenta los sistemas, procesos y personas involucradas que aseguren la ejecución del servicio como se planea.

Brecha 4: no igualar el desempeño con las promesas.

Son las diferencias que existen entre lo que la empresa prometió del servicio, respecto a su comunicación de oferta comercial y el servicio que realmente se está entregando.

El modelo de brechas posiciona los conceptos, estrategias y decisiones clave en el marketing de servicios en forma tal que comienza con el cliente y diseña las tareas de la organización en torno a lo que se necesita para cerrar la brecha entre las expectativas y las percepciones del cliente.

1.13.3 Modelo SERVQUAL de la calidad de servicio

Es una herramienta multidimensional creada para la medición de la calidad del servicio, desarrollado por los autores Valerie A. Zeithaml, A. Parasuraman y Leonar L. Berry, en 1988, el cual ha experimentado revisión y con ello mejoras en el tiempo

Los autores sugieren que la comparación entre las expectativas generales de los usuarios (clientes, usuarios, pacientes, alumnos, beneficiarios, etc.) y sus percepciones respecto al servicio que presta una organización, puede constituir una medida de calidad del servicio. Si estas no coinciden, se genera una brecha, la cual constituye el indicador de lo que hay que mejorar para asegurar la calidad.

1.13.3.1 Necesidades, expectativas y percepciones del cliente

El usuario o cliente tiene ciertas necesidades y deseos, de los cuales muchas veces no están conscientes. Debido a ello la organización debe enfocar sus esfuerzos, recogiendo la opinión de sus clientes para diseñar y entregar productos, sean estos bienes o servicios, para lograr así su satisfacción.

Algunas organizaciones son capaces de identificar las necesidades reales del cliente, mientras que otros solo perciben las necesidades de las cuales el cliente está consciente. Ambas perspectivas son útiles para mejorar la calidad de servicio y tender a una mayor satisfacción de quien recibe el servicio.

La escala multidimensional SERVQUAL se encarga de medir y relacionar tanto la percepción del cliente como sus expectativas, respecto a la calidad del servicio.

- **Percepción del cliente:** La manera en cómo se estima el cumplimiento que da la organización a la entrega del servicio, de acuerdo al valor que le asigna el cliente al ser entregado.

- **Expectativa del cliente:** Definen el servicio esperado por el cliente, el cual para él debe entregar la organización. Esta expectativa se forma básicamente por sus experiencias pasadas, sus necesidades conscientes, comunicación boca a boca e información externa. Desde este punto puede surgir una retroalimentación hacia el sistema cuando el cliente emite un juicio.

Respecto a los dos puntos mencionados es donde hay que poner atención al comparar los conceptos, ya que las diferencias que se generan entre ambos determinan el tamaño de la brecha a medir para determinar posteriormente la calidad de servicio. La herramienta SERVQUAL entonces es la que nos permite determinar esta brecha.

Como las necesidades son dinámicas y dependen de un conjunto de factores internos y externos, esta medición expone el déficit de calidad de servicio, indicando ciertas dimensiones en las cuales la organización debe trabajar.

Como esta herramienta también considera las opiniones de los clientes respecto de la importancia relativa de las cualidades del servicio, SERVQUAL resulta útil para conocer:

- Una calificación global de la calidad de la organización.
- Lo que desean los clientes de la organización (beneficios ideales)
- Lo que perciben los clientes (beneficios descriptivos)
- Las brechas de insatisfacción específicas.
- Escala de prioridades respecto a las brechas, desde el más grave y urgente hasta el menos grave.

1.13.3.2 Dimensiones de SERVQUAL

Desde que fue creada hasta ahora, la escala multidimensional ha sido aplicada a diversas organizaciones, tanto públicas como privadas, considerando desde entidades gubernamentales hasta empresas de los más diversos sectores económicos. Esta diversidad ha permitido su revisión y validación como instrumento de medición de calidad de servicio, incorporando constantes mejoras.

En la actualidad, la escala consta de cinco dimensiones que se utilizan para juzgar la calidad de servicios de una organización, las cuales son:

- **Confiabilidad:** Habilidad para desarrollar el servicio con exactitud y precisión, en los plazos establecidos.

Representa la capacidad organizativa y de recursos para prestar el servicio de forma eficiente y sin fallos. Para satisfacer este criterio son necesarios procesos experimentados y personal calificado para ejecutarlos. Cuando la fiabilidad es baja, existen riesgos graves de pérdida de confianza de los clientes (incluso la pérdida del cliente) y elevados costes de reparación.

- **Responsabilidad:** La buena voluntad de ayudar a los clientes y brindar un servicio rápido.

No basta con tener medios para prestar un servicio, también tiene que ser posible prestarlo cuando lo demanda el usuario. La responsabilidad responde a la inmediatez en hacerse cargo de la demanda en la rapidez y puntualidad de su solución.

- **Seguridad:** Conocimiento del comportamiento de los empleados, es decir, la cortesía que brindan y la capacidad de transmitir confianza en lo que se hace.

El profesionalismo del personal en contacto con el usuario es una fuente de confianza, demostrando habilidad y destreza en el desarrollo del servicio acordado. Para potenciar este atributo de calidad, se debe eliminar cualquier sombra de duda sobre el proceso y sus resultados. Esta dimensión agrupa los siguientes criterios:

Profesionalismo: Tener las destrezas requeridas y conocimiento de la ejecución del servicio.

Cortesía: Atención, consideración, respeto y amabilidad del personal en contacto con el cliente.

Credibilidad: Veracidad y honestidad en el servicio que se proporciona.

Seguridad: Inexistencia de peligros, riesgos o dudas.

- **Empatía:** Capacidad de brindar cuidado y atención personalizada a sus clientes.

La relación entre personas y la calidad se basa no solo en la cortesía profesional, sino en entender y resolver las necesidades por las que el cliente consume un determinado servicio. Esta dimensión agrupa los siguientes criterios:

Accesibilidad: Servicio accesible y fácil de contactar.

Comunicación: Mantener a los clientes informados utilizando un lenguaje que puedan entender, así como prestar atención y ser capaz de explicar el servicio.

Comprensión del cliente: Hacer el esfuerzo de conocer a los clientes y sus necesidades.

- **Bienes tangibles:** Relacionada con la apariencia de las instalaciones físicas, equipo, personal, y material de comunicación, que intervienen o se utiliza en la prestación de servicio.

Son los aspectos físicos visibles que el cliente percibe en una organización. Cuestiones tales como limpieza y modernidad son evaluadas en los elementos. Pueden ser determinantes en la imagen percibida por el usuario del servicio y en la generación de contradicciones entre las expectativas producidas por la comunicación del servicio prometido, con la realidad del mismo, por parte del usuario.

En base a las cinco dimensiones mencionadas se estructuran tres instrumentos de medición que en conjunto entregan una medida de calidad de servicios para el cliente.

1. Evaluación de las expectativas

Este cuestionario capta las expectativas de los clientes, contiene veintiuna preguntas respecto al servicio que se espera brinde una compañía de servicio excelente. Las preguntas están redactadas de manera general para aplicarse a cualquier empresa de servicio, por lo que para cada aplicación específica es posible -y deseable-, se adapten los enunciados que integran el SERVQUAL sobre la base de las características específicas del tipo de empresa donde se aplicará.

2. Evaluación de la preponderancia de las dimensiones de calidad

Esta fase del estudio consiste en un cuestionario en el cual los clientes expresan la importancia relativa que tiene para ellos cada una de las cinco dimensiones de servicio.

3. Evaluación de la percepción de calidad de servicio

En esta fase se solicita a los clientes responder un cuestionario que indica sus percepciones específicas respecto al servicio brindado por la organización en estudio. Básicamente los enunciados son los mismos que en la fase 1, pero aplicados a la organización de estudio.

Con la información obtenida de los cuestionarios se calculan las percepciones (P_j) menos las expectativas (E_j) para cada pareja de afirmaciones:

$$\text{SERVQUAL} = \sum (P_j - E_j)$$

De esta comparación se pueden obtener tres posibles situaciones:

1. Que las expectativas sean mayores que las percepciones: entonces se alcanzan niveles bajos de calidad.
2. Que las expectativas sean menores que las percepciones: los clientes alcanzan niveles de calidad altos.
3. Que las expectativas igualen a las percepciones: entonces los niveles de calidad son modestos.

Según el modelo, la calidad de servicio está en función de la discrepancia entre las expectativas de los consumidores sobre el servicio que van a recibir y sus percepciones sobre el servicio efectivamente prestado por la empresa.

La escala determina la calidad de servicio mediante la diferencia entre expectativas y percepciones valorando ambas a través de una encuesta de veintiún ítems, divididos en 5

dimensiones: elementos tangibles, fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad y empatía. Cada uno de los ítems es medido a través de una escala numérica.

La escala SERVQUAL ha sido probada y validada empíricamente para una amplia variedad de servicios catalogados como puros.

En la actualidad SERVQUAL es el modelo de investigación más usado para medir la calidad en la industria de servicios, sin embargo, ésta metodología no está exenta de críticas, las cuales son resumidas por Buttle (1996), en los siguientes puntos:

1. Desde un punto de vista teórico:

- SERVQUAL, está basado en un modelo inapropiado de comparación (expectativas - percepciones) más que en modelo actitudinal frente a la calidad de servicio.
- La operación de las percepciones y expectativas (P - E) ha sido criticada debido a que hay muy poca evidencia de que los consumidores evalúen la calidad de servicio en función de la brecha existente entre percepciones y expectativas.
- SERVQUAL, centra su atención en el proceso de entrega del servicio más que en el resultado de la provisión del servicio, es decir del encuentro del proveedor con el consumidor.
- El número de dimensiones propuestas por el instrumento SERVQUAL y su estabilidad cuando se cambia el contexto en el cual fueron desarrolladas.

2. Desde un punto de vista operacional:

- Las expectativas no desempeñan un rol fundamental en la calidad de servicios.
- Los encuestados muestran una gran confusión cuando son inquiridos en base a expectativas y percepciones.

Estas controversias respecto a la validez, conceptualización y operación de la medición de calidad de servicio y su relación con la satisfacción del consumidor, no son más que evidencias de que aún es necesario desarrollar mayor investigación sobre estos temas.

1.13.4 El Modelo SERVPERF

J. Joseph Cronin y Steven A. Taylor (1992), desarrollaron una escala denominada SERVPERF, basada exclusivamente en la valoración de las percepciones, como réplica a la escala SERVQUAL, que tiene en cuenta tanto las expectativas como las percepciones.

La propuesta fue validar un método alternativo para evaluar la calidad del servicio percibida y la significación en las relaciones entre calidad del servicio, satisfacción del cliente e intenciones de volver a comprar. Basándose en una serie de cuestionarios, contrastaron la medición de la calidad realizada mediante la discrepancia entre expectativa y percepción de los consumidores, así como también la realizada solamente con las percepciones o actitudes de los mismos.

Se utilizaron los veintiún items propuestos por SERVQUAL y por otra parte utiliza solo el test de percepción que propone el modelo.

Esta escala intenta superar las limitaciones que surgen al utilizar las expectativas en la medición de la calidad percibida, por sobre todo la falta de consenso respecto al tipo y el nivel de expectativas a utilizar (expectativas sobre el desempeño, basadas en la experiencia, predictivas, normativas, etc). Se sugiere además que los puntos de la escala de medición de calidad de servicio deben ser diferentes de una industria a otra.

De esta manera, se expone que SERVPERF tendrá una mejor aceptación debido a que la medición exclusivamente de la percepción del desempeño refleja con mayor exactitud la realidad del servicio prestado. Como resultado obtuvieron que:

1. La calidad del servicio es un antecedente de la satisfacción del cliente.
2. La satisfacción del cliente tiene un efecto significativo en la intención de compra del cliente.
3. La calidad del servicio tiene menos efectos en la intención de compra que la satisfacción del cliente. Deducen que el modelo SERVQUAL de Zeithaml, Parasuraman y Berry (1988), no es el más adecuado para medir la calidad del servicio debido a las deficiencias analizadas.

Las expectativas son el componente del instrumento SERVQUAL que más controversias ha suscitado por los problemas de interpretación que plantea a los encuestados. Suponen una redundancia dentro de los instrumentos de medición, ya que las percepciones están influenciadas por las expectativas y por su variabilidad en los diferentes momentos de la prestación del servicio.

Partiendo porque se entiende que la calidad de servicio y satisfacción son constructos diferentes, la aceptación más común de la diferencia entre ambos elementos es que la calidad del servicio percibido es una forma de actitud, una evaluación global, mientras que la satisfacción es la medida de una transacción específica. El tratamiento de las expectativas con “lo esperado” está basado en las experiencias del consumidor con un tipo específico de organización de servicio. De aquí que Cronin y Taylor afirmen que la literatura del servicio ha confundido la relación entre satisfacción del consumidor y calidad del servicio. Esta distinción es importante tanto para los gerentes del servicio como para investigadores porque los prestatarios necesitan conocer si lo esperado por los consumidores se corresponde o no con el nivel de prestación, o si están satisfechos o no con el máximo de calidad percibida. La importancia de este resultado ha sido un serio esfuerzo por clarificar la relación entre satisfacción y calidad de servicio.

A fin de entender este modelo, es importante tener de vista la escala SERVQUAL, donde las expectativas son el componente que más controversias ha suscitado, debido a los problemas de validez, conceptualización y operación de medición de calidad de servicio. Por tales motivos se crea un nuevo instrumento llamado SERVPERF basado únicamente en las percepciones. En este modelo, la calidad del servicio será tanto mejor cuanto mayor sea la suma de las percepciones.

1.13.5 Modelo de Desempeño Evaluado (PE)

El modelo PE por sus siglas en inglés fue planteado por Teas (1993). El autor mantuvo una discusión académica con los autores del SERVQUAL, Parasuraman, Zeithaml y Berry, centrada en 3 puntos:

- Interpretación del concepto “expectativas.”
- Operatividad de dicho concepto.
- Valoración de modelos alternativos al SERVQUAL para la evaluación de la calidad de servicio percibida.

El autor plantea que el incremento de la diferencia entre las percepciones y las expectativas puede no reflejar necesariamente un incremento continuo en los niveles de calidad percibida, como implica SERVQUAL. El autor dice que la especificación utilizada puede ser problemática o no, en función de que los atributos empleados en la medición de la calidad de servicio sean atributos vectoriales (atributos con puntos ideales infinitos) o atributos con puntos ideales finitos.

Como conclusión, Teas (1993), “anota como el examen de la validez del modelo de vacíos de SERVQUAL presenta problemas respecto a la definición tanto conceptual como operativa de las expectativas, lo cual crea ambigüedad en la interpretación y en su justificación teórica. De acuerdo con su análisis, afirma que SERVQUAL carece de validez discriminante”. (p.31).

Teas (1993), “explica la conceptualización de las expectativas como puntos ideales en los modelos actitudinales y bajo este planteamiento sugiere el modelo de desempeño evaluado, PE”. (p.19).

El modelo PE sugiere puntuaciones ponderadas de la calidad de servicio. Unas más altas para atributos con expectativas altas (puntuaciones +1) y percepciones también altas (puntuaciones +7).

El autor no plantea dimensiones en su modelo, más bien establece elementos para que su modelo de partida puntualice sus características de análisis.

El autor expone dos conceptos al respecto:

- El modelo de desempeño evaluado (PE).
- El modelo de calidad normalizada (NQ) que integra el concepto de expectativas revisadas.

1.13.6 Modelo de tres componentes de Rust y Oliver (1994)

Estos autores presentaron una conceptualización no probada pero que fue fundamentada por el modelo de Grönroos. El modelo (Figura 7), como su nombre lo indica, se compone de tres elementos:

- El servicio y sus características (serviceproduct).
- El proceso de envío de los servicios o entrega (servicedelivery).
- El ambiente que rodea el servicio (enviroment).

Su planteamiento inicial fue para productos físicos. Al ser aplicado a servicios, cambia el foco de atención, sin embargo, se afirma que se habla de empresas de productos o servicios, por tanto, los tres elementos siempre están presentes.

Figura 7: Modelo de tres componentes de Rust y Oliver



Fuente: Rust y Oliver (1994), calidad de servicio, p.11

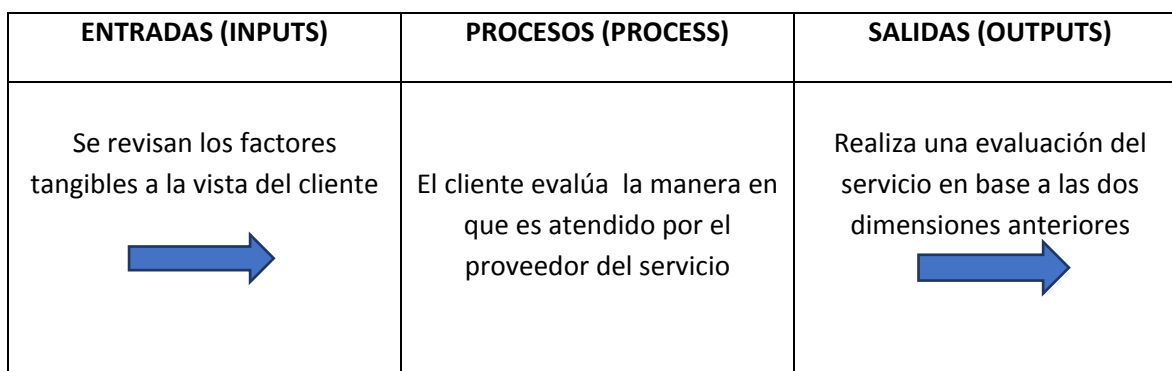
El servicio y sus características se refieren al diseño antes de ser entregado al cliente. Los elementos se determinan según su mercado objetivo, es decir, según las expectativas. Estas últimas pueden estar relacionadas a Benchmarks como parámetros de comparación, independiente de que la industria decida o no cumplir con el estándar. El punto clave es la determinación de las características relevantes a ofrecer.

1.13.7 Modelo de Johnson, Tsiros y Lancioni (1995)

Los autores modelan la calidad del servicio en las siguientes dimensiones

- **Entradas (Input):** Esta dimensión considera si existen condiciones para que pueda realizarse el servicio tales como la infraestructura necesaria para dotar el servicio.
- **Procesos (Process):** Se refiere a la calidad de la interacción entre proveedores del servicio y consumidores, esto es, cuando el servicio se produce (ya que la producción y el consumo son inseparables), los consumidores frecuentemente interactúan con el personal del servicio y así se ven directamente afectados por el proceso de producción del servicio.
- **Salida (Output):** Es una medición de lo que ha sido producido como resultado de proveer el servicio. Regularmente implica un cambio en el estado físico o mental del consumidor o un cambio en sus posesiones. En esta etapa se permite la retroalimentación.

Figura 8: Interacción de las dimensiones del modelo de Johnson, Tsiros y Lancioni.



Fuente: Elaboración propia a partir de Measuring Service Quality: a system approach. Journal of service marketing Vol N°5, (1995), pp.6-12.

Los resultados del modelo demuestran que los consumidores de servicios juzgan aspectos de las entradas (inputs), procesos (process) y salidas (outputs) del servicio cuando hacen evaluaciones de calidad, así como destacan la necesidad de medir la calidad de los servicios, lo cual ayudara a desarrollar estrategias que permitan cumplir los objetivos de la organización.

El modelo analiza los factores que influyen en el servicio, de acuerdo a las fases expuestas. En la primera se revisan los factores tangibles que saltan a la vista del cliente; en la etapa de process el cliente evalúa la manera en que es atendida por el proveedor del servicio, la actitud, la información recibida y la disposición que este tuvo al prestarle el servicio. En última fase, el cliente realiza una evaluación del servicio en base a las dos dimensiones anteriores y decide si el servicio es de calidad.

1.13.8 ISO 9000

La Organización Internacional para la Normalización se origina a partir de la Federación Internacional de Asociaciones Nacionales de Normalización (1926-1939). En octubre de 1946, en Londres, representantes de veinticinco países deciden adoptar el nombre de International Organization for Standardization, conocida como ISO por sus siglas y por la referencia a la palabra griega relativa a la igualdad.⁵

Su finalidad principal es la de promover el desarrollo de estándares internacionales y actividades relacionadas incluyendo la conformidad de los estatutos para facilitar el intercambio de bienes y servicios en todo el mundo. Es una federación mundial integrada por organismos nacionales de normalización (organismos miembros de la ISO como el ICONTEC) representantes de cada país participante, en la actualidad existen 138 países miembros cuyos representantes se encuentran divididos en tres categorías: Miembros del Comité Ejecutivo, Miembros correspondientes y Miembros suscritos.

A partir de 1987 las normas ISO 9000 se empiezan a adoptar como estándar mundial con lo referente a la gestión de la calidad; hasta este entonces y debido a los cambios tecnológicos, cambios de mentalidad y a la globalización de los mercados se han realizado dos revisiones de esta norma que han generado dos nuevas versiones: la

⁵Extraído de: <http://es.calameo.com/books/002736565f44cb6746a2e>.

versión 1994 y la versión 2000 que reemplaza a las anteriores y es con la cual se trabaja actualmente.

En esta nueva versión, las normas ISO 9001 y 9004 tienen mayor congruencia en sus estructuras y contenido, se fundamentan en los ocho principios de administración de la calidad de alto nivel, definidos por el Comité Técnico, que reflejan las mejores prácticas de administración.

Estos ocho principios son:

1. **Organización enfocada al cliente:** Las organizaciones dependen de sus clientes y por lo tanto deberían comprender las necesidades actuales y futuras de los clientes, satisfacer los requisitos de los clientes y esforzarse en exceder las expectativas de los clientes.
2. **Liderazgo:** Los líderes establecen unidad de propósito y dirección a la organización. Ellos deberían crear y mantener un ambiente interno, en el cual el personal pueda llegar a involucrarse totalmente en la consecución de los objetivos de la organización.
3. **Participación del personal:** El personal, con independencia del nivel de la organización en el que se encuentre, es la esencia de una organización y su total implicación posibilita que sus capacidades sean usadas para el beneficio de la organización.
4. **Enfoque basado en procesos:** Los resultados deseados se alcanzan más eficientemente cuando los recursos y las actividades relacionados se gestionan como un proceso.
5. **Enfoque del sistema para la gestión:** Identificar, entender y gestionar un sistema de procesos interrelacionados para un objetivo dado, mejora la eficacia y eficiencia de una organización.

6. **Mejora continua:** La mejora continua debería ser un objetivo permanente de la organización.
7. **Enfoque objetivo hacia la toma de decisiones basada en hechos:** Las decisiones efectivas se basan en el análisis de datos y de la información.
8. **Relación mutuamente beneficiosa con el proveedor:** Una organización y sus proveedores son interdependientes, y unas relaciones mutuamente beneficiosas intensifican la capacidad de ambos para crear valor.

Estas normas exigen un mayor énfasis en el papel de la alta dirección, lo cual incluye su compromiso en el desarrollo y mejora del sistema de gestión de la calidad, la consideración de los requisitos reglamentarios, legales y del cliente y el establecimiento de objetivos medibles en todas las funciones y niveles relevantes de la organización.⁶

Los sistemas de calidad basados en reglamentos y procedimientos estandarizados según normas internacionales de aceptación mundial representan, desde hace algunos años, la mejor opción para las empresas de todos tipos y tamaños que se desenvuelven en diferentes industrias, empresas comprometidas a involucrar procedimientos adecuados y eficientes que reflejen un alto grado de calidad y mejora continua.

A diferencia de muchos programas de mejora continua de la calidad, la implantación de estándares, como las normas ISO 9000, no caduca, sino que se renuevan en forma dinámica logrando mantener niveles máximos de calidad en forma permanente. La certificación ISO 9000, para una empresa determinada, no significa la eliminación total de fallas en sus procesos internos, pero ofrece métodos y procedimientos eficaces sistematizados para determinar las causas de los problemas y luego corregirlos y evitar que éstos se repitan nuevamente.

⁶ <http://es.slideshare.net/landy26/unidad-dos-7468484>.

Tabla 1: Cuadro comparativo de modelos de medición de calidad

Modelo de medición	Autor (es)	Descripción
Modelo de calidad de servicio de Grönroos.	Grönroos, C.	<p>Señala que la experiencia de calidad es influida por 3 componentes:</p> <p>1.- calidad técnica: La dimensión de “qué” es lo que el consumidor recibe.</p> <p>2.- calidad funcional: La dimensión del “cómo” el consumidor lo recibe.</p> <p>3.-imagen corporativa de la empresa: La forma en que los consumidores perciben la empresa.</p> <p>La calidad esperada (expectativas del cliente) y la calidad experimentada, constituyen una medida de calidad, denominada calidad total percibida.</p>
Modelo de brechas sobre la calidad del servicio.	Zeithaml, V. y Bitner, M.	<p>Modelo de cinco brechas, donde el foco central es la brecha del cliente (diferencia entre expectativas y percepciones del cliente), la cual se produce como consecuencia de 4 brechas anteriores, también denominadas “brechas del proveedor del servicio”. La clave para cerrar la brecha del cliente (servicio esperado y servicio percibido), es cerrar las brechas 1 a 4 del proveedor y mantenerlas cerradas.</p>
Escala multidimensional SERVQUAL	Zeithaml, V. Parasuraman y Berry.	<p>La escala consta de cinco dimensiones que se utilizan para juzgar la calidad de los servicios de una organización:</p> <p>Confiabilidad, Responsabilidad, Seguridad, Empatía, y Tangibles.</p> <p>En base a éstas se estructuran tres instrumentos de medición, que en conjunto entregan una medida de calidad de servicio para el cliente:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Evaluación de la preponderancia de las

		<p>dimensiones de calidad, (la importancia que el cliente le da a cada dimensión)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Evaluación de expectativas de calidad de servicios, (21 afirmaciones sobre expectativas de un servicio concreto) - Evaluación de la percepción de calidad de servicios, (mismas 21 afirmaciones anteriores respecto a lo que reciben de una empresa concreta). <p>La calidad de servicio está en función de la discrepancia entre las expectativas de los consumidores respecto al servicio y sus percepciones sobre el servicio efectivamente prestado.</p>
<p style="text-align: center;">Escala multidimensional SERVPERF</p>	<p style="text-align: center;">Cronin y Taylor.</p>	<p>La escala consta de cinco dimensiones que se utilizan para juzgar la calidad de los servicios de una organización:</p> <p>Confiabilidad, Responsabilidad, Seguridad, Empatía, y Tangibles. En base a éstas se estructuran dos instrumentos de medición, que en conjunto entregan una medida de calidad de servicio para el cliente:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Evaluación de la preponderancia de las dimensiones de calidad, (la importancia que el cliente le da a cada dimensión) - Evaluación de la percepción de calidad de servicios, (21 afirmaciones respecto al servicio que se recibe de una empresa concreta). La calidad percibida depende únicamente de la percepción que tiene el cliente sobre el desempeño del servicio, ponderado por la importancia que cada atributo tiene en la evaluación de la calidad.

<p>Modelo de desempeño evaluado</p>	<p>Teas</p>	<p>El autor hace una crítica respecto a la definición conceptual y operativa del concepto de expectativa, planteado en el modelo SERVQUAL, considerando que este crea ambigüedad.</p> <p>Debido a ello plantea el modelo PE, el cual no presenta dimensiones sino más bien elementos de partida, sugiriendo puntuaciones ponderadas de la calidad de servicio.</p>
<p>Modelo de tres componentes</p>	<p>Rust y Oliver</p>	<p>El planteamiento inicial fue para productos físicos, aunque se afirma que los tres elementos también están presentes en los servicios. Así el modelo plantea tres componentes que permiten evaluar la calidad del servicio:</p> <ul style="list-style-type: none"> -El servicio y sus características. -El proceso de envío de servicios o entrega. -El ambiente que rodea el servicio.
<p>Modelo de procesos</p>	<p>Johnson, Tsiros y Lancioni</p>	<p>El modelo analiza los factores que influyen en el servicio, de acuerdo a las fases o dimensiones que se plantean:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Entradas (inputs): se revisa los factores tangibles a la vista del cliente. -Procesos (process): el cliente evalúa la manera en que es atendido por el proveedor del servicio. -Salidas (outputs): realiza una evaluación del servicio en base a las dos dimensiones anteriores.

<p>ISO 9000</p>	<p>Organización internacional para la normalización.</p>	<p>Corresponde a normas de estándar mundial, relativas a la gestión de la calidad, las cuales se fundamentan en ocho principios de administración de la calidad, de alto nivel, definidos por el Comité Técnico, que reflejan las mejores prácticas de administración.</p> <p>Estos ocho principios son:</p> <ul style="list-style-type: none">-Organización enfocada al cliente.-Liderazgo.-Participación del personal.-Enfoque basado en procesos-Enfoque del sistema para la gestión.-Mejora continua: La mejora continua debería ser un objetivo permanente de la organización.-Enfoque objetivo hacia la toma de decisiones basada en hechos:-Relación mutuamente beneficiosa con el proveedor. <p>La implantación de estándares, como las normas ISO 9000, no caduca, sino que se renuevan en forma dinámica logrando mantener niveles máximos de calidad en forma permanente.</p>
------------------------	---	---

Fuente: Elaboración Propia

1.14 Herramientas para Medir la Satisfacción de los Clientes

Moya (2004), señala que existen algunas herramientas para medir el nivel de satisfacción de los clientes, entre ellas existen:

- I. **Sistemas de quejas y sugerencias:** Se pueden canalizar estas quejas o sugerencias a través de los siguientes mecanismos:
 - Proporcionando formatos para que los clientes informen lo que les gustó y lo que no les gustó.
 - Líneas directas sin cargo por larga distancia, Páginas web.
 - Correo electrónico.

- II. **Encuestas de satisfacción de clientes:** Realizando encuestas periódicas, enviando cuestionarios o llamando por teléfono a una muestra aleatoria de clientes recientes, y/o también pidiendo la opinión de los compradores en cuanto al desempeño de sus competidores.

Se mide la intención de volver a comprar, lo que implica un grado de satisfacción del cliente. También se mide la disposición de recomendar la empresa y la marca a otros.

- III. **Compras Fantasma:** Las empresas contratan personas para que se hagan pasar por compradores e informen de los puntos fuertes y débiles de su experiencia al comprar los productos de la empresa y de los competidores.

- IV. **Análisis de clientes perdidos:** Las empresas se ponen en contacto con los clientes que han dejado de comprar o que han cambiado a otro proveedor para enterarse de cuál fue su causa.

1.15 Escalas de medición

Aun cuando por comodidad se pueden realizar encuestas con respuestas de tipo cerradas (sí/no), esto no proporciona la información que se busca de los clientes, tanto para encasillar la respuesta del cliente como para conseguir fundamentos en el estudio. Lo más habitual entonces es realizar preguntas de manera que la respuesta entregada consista en una valoración por parte de las personas a las cuales se entrevista.

Esta valoración puede ser de tipo cualitativa como cuantitativa. Si bien a la hora del análisis de datos resulta mucho más cómodo trabajar con cifras, en el caso de las mediciones cualitativas, estas pueden ser llevadas al plano numérico mediante escalas.

Lo que busca un diseño de escala es precisamente poder valorar de manera numérica una actitud o percepción, lo cual resulta muy útil en medición de calidad y satisfacción usuaria.

Para la evaluación de la satisfacción se han desarrollado numerosos tipos de escalas, todas ellas escalas multi-item. A continuación, se describen las más comunes:

1.15.1 Escalas básicas

1. Escala nominal o cualitativa:

Se utiliza cuando los datos están clasificados en categorías en las que no hay ninguna idea de ordenamientos, por lo tanto, no se puede decir que una categoría es mejor que otra. El propósito en esta escala es clasificar los datos de acuerdo a atributos o a cantidades. En el caso de medición cualitativa referente a atributos, estos posteriormente se les pueden asignar una escala.

Ejemplos de la escala de medición nominal no numérica son: color, religión, etc.

Ejemplos de escala de medición nominal numérica son: Rol de propiedad, Rut, etc.

2. Escala ordinal:

Se utiliza cuando es posible establecer una relación de orden entre las distintas categorías de la variable. Para ellos se pueden utilizar letras o números identificando cada categoría de la variable, sin embargo, deben reflejar el orden de las categorías.

En este tipo de escalas no se pueden realizar operaciones aritméticas entre los números asignados a las distintas categorías.

Ejemplos de escala ordinal son: etapas de desarrollo de un ser vivo, clasificación de películas, madurez de una fruta.

3. Escala de intervalos:

Se utiliza cuando los datos además de tener las propiedades de la escala ordinal, presentan intervalos en unidades de medición entre observaciones. En este caso, por tanto, deben ser datos numéricos.

Ejemplo de medición por intervalos son: temperatura de una persona, nivel de aceite de una máquina, sobrepeso, etc.

4. Escala de razón, ratio o métrica:

Escala que posee las propiedades de los datos de intervalo y que aplica cuando el cociente (razón) entre dos medidas tiene sentido. Por tanto, para que esto suceda, los datos deben ser numéricos.

Ejemplos: cantidad de litros de agua consumidos por una persona, velocidad de un auto en una unidad por unidad de tiempo, número de puntos marcados de un jugador por partido, etc.

1.15.2 Escalas comparativas

1. Comparación pareada:

Es útil cuando un investigador tiene interés en conocer como es valorado un elemento variable u objeto respecto a los demás. De esta manera se puede apoyar en una escala de comparación pareada.

Una vez seleccionado el conjunto de elementos o variables que se quieran analizar se harán tantas combinaciones de pares de elementos como sea posible. Cada uno de estos pares será presentado uno por uno a la persona entrevistada, de forma que este pueda mostrar su preferencia en base al atributo de comparación.

Ejemplo: comparar marcas de algún producto de acuerdo a atributos específicos, indicando la preferencia de uno por sobre otro.

2. Escala de clasificación simple o por orden de rango:

Se pide al entrevistado que ordene o clasifique una serie de elementos u objetos en base a algún atributo o variable.

Ejemplo: ordenar de mejor a peor cinco restaurantes de acuerdo a su calidad en el servicio, siendo 1 el mejor y 5 el peor, de acuerdo al criterio del entrevistado.

3. Escala de suma constante:

Mide la importancia relativa que tienen para el individuo una serie de atributos o variables. Para ello se le pide que reparta un valor o una cuantía (generalmente 100 puntos) entre un conjunto de elementos dados.

Ejemplo: distribuir 100 puntos entre distintos atributos de un producto, como una bebida o la atención en una tienda, etc.

4. Escala de Guttman:

Las escalas de Guttman son unidimensionales y acumulativas. El concepto unidimensional implica que los ítems se ordenan en una dimensión, ya que ninguna de las personas tiene una respuesta negativa (desacuerdo) antes de una respuesta positiva (de acuerdo) y viceversa. Por lo tanto, la información de la posición de la última respuesta positiva, permitirá predecir todas las respuestas a los ítems. Por otro lado, que sean acumulativas implica que los ítems se pueden ordenar por su grado de dificultad, y quien contesta afirmativamente a algo más complejo, contestara siempre afirmativamente a un ítem menos difícil y viceversa.

Ejemplo: Si una persona muestra una actitud favorable para realizar inventarios, tendrá también una actitud favorable para realizar trabajos de contabilidad y a su vez tendrá una actitud favorable para trabajar en un departamento de finanzas.

5. Escala de clase o similitud:

Se utiliza para clasificar un gran número de estímulos en base a criterios establecido, a diferencia de las escalas vistas anteriormente, donde puede resultar difícil la clasificación.

Ejemplo: utilizar una escala que va desde 0 a 10 en una línea, en cuyos extremos se encuentre el grado de acuerdo o desacuerdo, para medir la satisfacción de calidad, siendo 0 el punto más bajo de satisfacción (insatisfecho) y 10 el punto máximo de satisfacción.

2.15.3 Escalas no comparativas

1. Escala de clasificación continúa:

Este tipo de escala presenta, en teoría, infinitas alternativas de respuesta. Se pide a la persona encuestada que califique en una línea con valores, cual es el valor que le asigna al objeto o tema de investigación. Dicha línea puede venir determinada únicamente por valoraciones en sus extremos o bien estas pueden encontrarse a lo largo de la línea.

2. Escala de Likert:

Esta herramienta es muy utilizada para medir actitudes hacia objetos, hechos o ideas. En el caso de la medición de calidad está diseñado para permitir a los clientes contestar en grados variables, a cada artículo que describe más el servicio o producto.

De esta manera se presenta al individuo una serie de declaraciones tanto positivas como negativas y posteriormente se le pide que indique su respuesta de acuerdo a una estructura de graduación bipolar, que posee dos extremos. La escala más baja representa las respuestas negativas mientras que el extremo más alto representa las positivas.

Los formatos de respuesta pueden ser variados sin embargo son tres los que más se utilizan:

1. Grado acuerdo o desacuerdo.
2. Satisfecho o insatisfecho.
3. Deficiente o bueno.

La construcción de la escala queda a criterio del investigador, utilizando una estructura impar que permita usar la valoración central como neutra.

Una vez asignado los valores a las distintas declaraciones, habrá que sumar las puntuaciones que se han dado al total de todas las declaraciones y se discriminara entre individuos con actitudes o puntuaciones más altas frente a los que han alcanzado actitudes o puntuaciones más bajas. La ventaja de esta escala es que es fácil de construir. Por otro lado, se puede desatacar que posee características de la escala ordinal.

Ejemplo: ante una pregunta previamente realizada, indicar el grado en el que se encuentra la respuesta.

1	Muy en desacuerdo
2	En desacuerdo
3	Neutro
4	De acuerdo
5	Muy de acuerdo

3. Diferencial semántico:

La construcción de una escala de diferencial semántica empieza con la determinación de un concepto que se va a calificar, como la imagen de una compañía, marca o tienda. El investigador selecciona pares opuestos de palabras o frases que se podrían utilizar para describir el concepto. Los participantes califican el concepto en una escala (por lo común de 1 a 7). Luego se calcula el promedio de las respuestas para cada par de adjetivos y los promedios se trazan como un perfil o imagen.

Ejemplo: respecto a la medición de un atributo, la escala esta entre medio del par de adjetivos, los cuales se encuentran en los extremos de la escala, siendo uno negativo y el otro positivo.

4. Escala Thurstone:

Esta escala consiste en listar un grupo elevado de preguntas o proposiciones en relación a la actitud que se pretende medir, ya sean favorables, adversas o neutras. Esta lista de proposiciones se somete a un grupo que hace de juez y se le pide que señalen la valoración que, a su juicio, tiene el ítem o proposición, respecto a la actitud en cuestión.

La valoración se debe hacer según una escala continua de 1 a 11 puntos donde 1 es el máximo de acuerdo y 11 el máximo desacuerdo con la proposición. Después de dar valor

a los ítems, se halla para cada uno la medida y la desviación típica de las valoraciones que han dado los jueces.

1.16 Métodos de muestreo

Los métodos de muestreo se pueden clasificar en dos grandes grupos: probabilísticos y no probabilísticos.

1. Métodos probabilísticos

Son aquellos en los que todos los individuos tienen la misma probabilidad de ser elegidos para formar parte de una muestra.

2. Métodos no probabilísticos

Cuando los individuos no tienen la misma probabilidad de ser elegidos, el método en cuestión será considerado como no probabilísticos.

En un estudio de satisfacción de clientes es necesario garantizar que la probabilidad de ser elegido para integrar la muestra es la misma para todos los individuos. Es por ello que a continuación se describen solo los *métodos de muestreo probabilísticos*, descartando los no probabilísticos.

1.16.1 Muestreo aleatorio simple

En su procedimiento, primero se asigna un número a cada individuo de la población y luego a través de un medio mecánico (tablas de números aleatorios, números aleatorios generados con ordenador, etc) se eligen tantos sujetos como sea necesario para completar el tamaño de muestra requerido (n).

1.16.2 Muestreo aleatorio sistemático

Los individuos de la población se numeran como en el método anterior, pero en lugar de extraer n números aleatorios, solo se extrae uno. Se parte de ese número aleatorio (i), que es un número elegido al azar. Los siguientes elementos que integran la muestra son los que ocupan los lugares $i, i+k, i+2k, i+3k, \dots, i+(n-1)k$. De esta manera se van tomando los individuos de k en k , siendo k el resultado de dividir el tamaño de la población, respecto al tamaño de la muestra ($k=N/n$). El número (i) que se emplea como punto de partida será un número al azar entre 1 y k .

1.16.3 Muestreo aleatorio estratificado

Consiste en clasificar la población objeto de estudio en subgrupos homogéneos, en función de determinadas características denominadas estratos. Dentro de cada uno de estos subgrupos se elige de forma aleatoria a los individuos, en un número previamente determinado para cada estrato. Así, la cantidad de individuos a escoger en cada estrato recibe el nombre de afijación de la muestra y puede hacerse de diferentes formas:

- **Afijación simple:** A cada estrato se le asigna el mismo número de individuos
- **Afijación proporcional:** La asignación de los individuos a cada estrato es proporcional al número de individuos que componen la muestra.
- **Afijación óptima:** El número de individuos que se asigna a cada categoría está en función de la desviación típica. De este modo, cuando la desviación sea muy pequeña, bastara con una pequeña muestra. Por el contrario, cuando la desviación es elevada, la muestra deberá ser mayor.

1.16.4 Muestreo aleatorio por conglomerado

Es muy similar al anterior y se utiliza cuando en vez de individuos (personas, expedientes, historias, clínicas...) se estudian unidades complejas (familias, escuelas, centros de trabajo).

1.17 Tipos de errores

A la hora de estimar las correspondientes medidas en la población pueden darse múltiples circunstancias que induzcan a un posible error, como puede ser la selección no adecuada de los elementos de la muestra, que el entrevistador no sea imparcial, o que la persona a la cual se entrevista no quiera contestar a ciertas preguntas o no sepa contestar.

Todos los posibles errores se pueden clasificar en dos grandes grupos:

1. Errores aleatorios

Son aquellos que se deben al propio muestreo, por lo cual muchas veces se denomina errores muestrales. El error existe porque se extraen conclusiones de toda una población habiendo observado tan solo una parte de ella.

Este tipo de error no se puede eliminar, al estar asociado a la propia naturaleza del muestreo, pero si se puede acotar dependiendo de forma directa del tamaño de la muestra o de la tipología de la población. De este modo, cuanto menor y más heterogénea sea la muestra, más bajo será el error.

Al igual que sucede con la fórmula para el cálculo del tamaño muestral, para estimar el error, la fórmula varía según si se esté trabajando con poblaciones finitas o infinitas, de acuerdo al nivel de confianza establecido y según la naturaleza de las variables que se estén analizando.

2. Errores sistemáticos

Son aquellos que se deben a causas distintas al muestreo, entre las que se pueden destacar:

- Una mala selección de la muestra (que esta no sea representativa).
- Que algunos elementos de la muestra no quieran o no puedan responder a determinadas cuestiones (fenómeno de las “no respuesta”).
- Falta de sinceridad en las respuestas, ya sea intencionada (mentiras, poco interés, etc) o involuntarias (falta de memoria, suposiciones equivocadas).
- Parcialidad del entrevistador, induciendo a determinadas respuestas.
- Preguntas mal redactadas o cuestionarios defectuosos.
- Errores de transcripciones.

Estos errores se pueden acotar siguiendo una metodología adecuada, escogiendo ciertos pasos como los que hemos mencionado anteriormente, pero no se puede eliminar del todo, ya que muchos de ellos escapan al control del investigador.

1.18 Recolección de datos

La técnica que se utilice para recopilar los datos, dependerán en gran medida los costes y los plazos del estudio, así como la disponibilidad de datos suficientes y completos para cumplir con el objetivo.

A continuación, se exponen las técnicas más utilizadas, comentando las principales ventajas e inconvenientes de cada una de ellas, lo que se puede ver en la tabla número 2.

Tabla 2: Métodos de recolección de datos

Técnica	Ventajas	Desventajas
Entrevista personal	<ul style="list-style-type: none"> - Minimiza el impacto de la no respuesta - Buena comprensión del entrevistado, al adaptar la entrevista a sus características. - Permite efectuar preguntas complejas, al tener la posibilidad de realizar aclaraciones. - Aporta cercanía e imagen de la organización. 	<ul style="list-style-type: none"> - Coste muchas veces elevado y largos periodos de recolección de datos. - Necesita de un entrevistador bien formado lo cual considera esfuerzo y costo adicional. - Dificultad en la planificación y el control de muestreo.
Entrevista Telefónica	<ul style="list-style-type: none"> - Rápida recolección de datos. - La comunicación verbal con el entrevistado permite realizar las explicaciones necesarias. - Recomendado para estudios masivos y dispersos geográficamente. - Permite introducir cambios en la entrevista, según su evolución. 	<ul style="list-style-type: none"> - Si la entrevista es larga, no es recomendable usar este medio. - No permite preguntas muy complejas. - Necesidad de buenos entrevistadores para mantener el interés del encuestado. - Potencial rechazo por invadir horario inadecuado o ser una sorpresa negativa. - Posible sesgo de cobertura al no tener actualizada la base de datos.

<p>Correo electrónico o página Web</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Rápido tanto en la elaboración y difusión del cuestionario, como en la recepción de respuestas - Coste muy bajo - Ausencia de sesgo por parte del entrevistador. - Flexibilidad de horarios. 	<ul style="list-style-type: none"> - Las respuestas del entrevistado pueden estar influenciadas por terceros. - Son necesarios cuestionarios no muy largos y de fácil comprensión. - La muestra no es representativa de la población, al desconocerse el marco muestral.
---	---	---

Fuente: elaboración propia a partir de Investigación de Mercado, Malhotra, Naresh K. 2008, p. 409.

1.19 Análisis de datos

El principal objetivo del análisis de datos es, obtener información para los procesos de mejora de la organización, por lo que debe suministrar, al menos:

1. Información sobre el grado de satisfacción de los clientes y, si es posible, sobre su evolución.
2. Orientación sobre aquellos aspectos del producto o servicio que puedan tener mayor repercusión en esta satisfacción.
3. Identificación de las áreas de mejora prioritarias.

El primer aspecto, sobre el grado de satisfacción de la calidad del servicio, se conseguirá de manera detallada a través de un análisis descriptivo de los datos. Los otros dos, claramente interrelacionados, se deben llevar a cabo a través de un análisis inferencial de toda la información emanada en las encuestas.

1.19.1 Análisis descriptivo

Es un modo de resumir grandes conjuntos de datos a través de distintos estimadores estadísticos que describan las puntuaciones arrojadas por los datos. Constituye la primera etapa para desarrollar un análisis de información. Para ello existen múltiples herramientas de la estadística descriptiva que ayudan a extraer información de los resultados numéricos.

1. Frecuencias

Una forma de presentar ordenadamente un grupo de observaciones, es a través de tablas de distribución de frecuencias. La estructura de estas tablas depende de la cantidad y tipo de variables que se están analizando.

Dentro de los tipos de frecuencia se encuentra: frecuencia absoluta, frecuencia relativa, frecuencia absoluta acumulada y frecuencia relativa acumulada.

2. Medidas de tendencia central

- a) **Media aritmética:** También denominada promedio, es la que se utiliza principalmente. Se define como la suma de los valores de todas las observaciones divididas por el número total de datos.
- b) **Mediana:** Divide al conjunto de datos en dos partes iguales, siempre y cuando los datos estén ordenados. Si la cantidad de datos es impar, la mediana se representa por el valor central. En cambio, si la cantidad es par, la mediana es el promedio de los datos centrales.
- c) **Moda:** Es el valor de la variable que más veces se repite, es decir, aquella cuya frecuencia absoluta es mayor. Puede haber más de una moda en una distribución.

3. Medidas de posición

Las medidas de posición dividen un conjunto ordenado de datos en grupo con la misma cantidad de individuos. Las distintas medidas de posición son: percentiles, deciles, quintiles y cuartiles.

4. Medidas de dispersión

- a) **Desviación estándar:** Es una medida de dispersión usada en estadística que nos dice cuánto tienden a alejarse los valores puntuales del promedio, en una distribución. Una desviación estándar grande indica que los puntos están lejos de la media y una desviación pequeña indica que los datos están agrupados cerca de la media.

- b) **Varianza:** Mide la mayor o menor dispersión de los valores de la variable respecto a la media aritmética. Cuanto mayor sea la varianza, mayor dispersión existirá y, por lo tanto, menor representatividad tendrá la media aritmética.

Capítulo II: Antecedentes de Empresas Parque San Pedro

2.1 Empresas Parque San Pedro (EPSP)

Empresas Parque San Pedro, es un holding regional que nace en el año 1990 en Concepción, y actualmente posee una extensión de más de 24 hectáreas, inmersas en un entorno de natural belleza y tranquilidad.

Adicionalmente desarrolla otras operaciones que complementan su actividad central, como son los servicios funerarios tanto inmediatos como futuros. Así también ha sumado el servicio de cremación ante el fallecimiento.

2.2 Ubicación

Parque san pedro posee tres locaciones corporativas, las cuales se muestran en la siguiente tabla (tabla 3):

Tabla 3: Ubicación de centros EPSP

Centro	Ubicación
Edificio corporativo	Santa lucia 20, Pedro de Valdivia, Concepción
Cementerio Parque	Km 10, ruta San Pedro de la Paz hacia Coronel
Funeraria	Barros Arana 1359

Fuente: elaboración propia.

2.3 Misión

Entregar una solución integral a toda la problemática funeraria (Servicios Funerarios, Velación, Iglesia, Cementerio y Crematorio) en toda la provincia de Concepción y

alrededores, ya sea en forma anticipada o inmediata, respondiendo al evento del fallecimiento de un ser querido, con el mayor profesionalismo, dedicación y calidez.

2.4 Visión

Ser una empresa líder en la industria funeraria regional, prestando servicios de excelencia y siempre cercana a nuestros clientes. Nos proyectamos como una empresa seria, eficiente, innovadora y referente obligada en el rubro; con grandes expectativas de crecimiento sostenido a nivel regional y nacional.

2.5 Estructura organizacional

2.5.1 Gerencia General

- **Gerente General:** Pedro Larraza
- **Personal de Gerencia**
 - **Asistencia general:** Valeska Moya
 - **Asistencia legal:** María Teresa Laulié
 - **Abogado:** Rodrigo Fuentes

2.5.2 Gerencia Operaciones

- **Gerente de operaciones:** Patricio Barrera
- **Asistencia operaciones:** Gloria Carrasco
- **Administración Parque:** Daniel Ortiz
- **Encargado del crematorio:** Robert Figueroa

Otros cargos del área de operaciones se pueden ver en la siguiente (tabla número 4):

Tabla 4: Otros operarios del parque

Cargo	Personas
Supervisores del parque	2
Jefes de cuadrilla	4
Cuadrilla	18
Operarios lapidas	1
Operarios cripta	3
Operarios soldaduras	1
Operario crematorio	1
Guardia	1
Nocheros	4
Junior	1

Fuente: Elaboración propia

2.5.3 Gerencia Comercial

- **Gerente comercial:** Williams Prosser.
- **Jefe de marketing:** Alfredo Shima.
- **Asistencia de marketing:** Cristian Miranda.
- **Supervisora de marketing:** Johanna Valenzuela.
- **Asistencia comunicacional del parque:** Pamela Henríquez
- **Asistencia comunicacional proteger:** Jennifer Bastias

2.5.3.1 Empresa Proteger (Gestión Comercial)

- **Jefe de ventas:** Sandra Walker
- **Supervisora empresas:** Yolanda Bastias
- **Supervisora atención al cliente:** Marisol Velázquez
- **Supervisora asistencia al deceso:** Cecilia Morales

2.5.4 Gerencia de Administración y Finanzas

- **Gerente de Finanzas:** Gregorio Oñate

2.5.4.1 Atención Clientes

- **Jefe de Atención clientes:** Cecilia González

Otros cargos de esta unidad se pueden ver a continuación en la tabla número 5:

Tabla 5: Unidad Atención clientes

Cargo	Personas
Ejecutiva post ventas	1
Ejecutivas atención clientes	2
Supervisora	1
Vendedoras	7

Fuente: Elaboración propia

2.5.4.2 Área Recursos Humanos

- **Jefa de RRHH:** Nicole Jobet
- **Encargada de remuneraciones:** Macarena Neira
- **Encargada de bienestar:** Elizabeth Zuloaga

2.5.4.3 Área de contabilidad

- **Jefa de contabilidad:** Jezabel Molina

Los demás cargos del Área de Contabilidad se pueden ver en la tabla número 6:

Tabla 6: Unidad de contabilidad

Cargo	Personas
Contadores	3
Sub contadora	1
Tesorera	1
Cajeros	4

Fuente: Elaboración Propia

2.5.4.4 Área de informática

- **Jefa de informática:** Jimena Jiménez

Los demás cargos de esta unidad se pueden ver en la tabla numero 7:

Tabla 7: Unidad informática

Cargo	Personas
Soporte	1
Programadores	3
Normalización	1
Administración general	2
Administración edificio	1

Fuente: Elaboración propia

2.6 Personas por área

Para dimensionar el tamaño de esta empresa, respecto a la información interna de EPSP se calculó el total de personas que trabajan en su totalidad en la empresa, en cifras del año 2017. Los resultados se pueden ver a continuación en la tabla número 8:

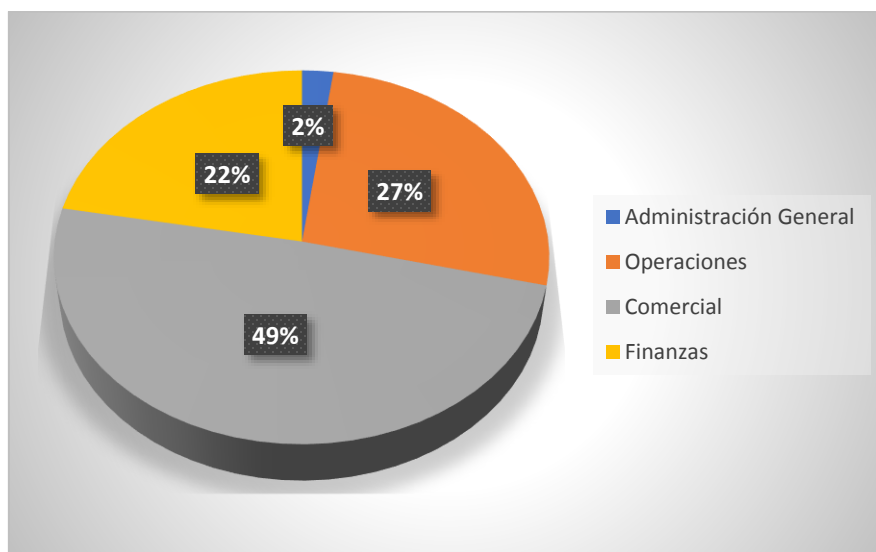
Tabla 8: número de personas en cada área

Áreas	Personas
Administración General	4
Operaciones	48
Comercial	89
Finanzas	40
Total	181

Fuente: Elaboración propia

A continuación, se presenta un gráfico para observar la distribución porcentual de trabajadores en cada área, respecto al total de trabajadores de la empresa (grafico 1):

Gráfico 1: Porcentaje de personas por área



Fuente: Elaboración propia

Tanto en la tabla como en el gráfico se demuestra la distribución del personal, contando a los gerentes que trabajan en cada área.

Sin duda que el área con mayor porcentaje de trabajadores es el área comercial, debido a que, tanto la funeraria, los productos de la inmobiliaria y productos y servicios de Proteger, se conectan con esta. Le sigue la parte de operaciones, que debido a los diversos servicios que presta, concentran un número no menor de operarios.

2.7 UEN Empresas Parque San Pedro

Se divide en 5 grandes grupos, los cuales pasamos a revisar a continuación.

2.7.1 Inmobiliaria Parque San Pedro

Se encarga de la Comercialización de derechos perpetuos de sepultación en una fracción del Parque, la cual puede ser de uso inmediato, como también compras a futuro.

La fracción corresponde a una porción de tierra de 2,5 metros de largo por 1 metro de ancho y 3,3 metros de profundidad. Es capaz de alojar tres criptas de hormigón armado dentro de las cuales se depositan las urnas, esto con el fin de que la estructura de hormigón soporte el peso de las demás urnas y el terreno no ceda sobre ellas.

Las fracciones pueden ser adquiridas en distintos jardines según disponibilidad del parque, así como también del poder adquisitivo del comprador. El parque cuenta en la actualidad con veintinueve jardines. Próximamente se considera un proyecto de ampliación de jardines.

- **Columbario**

Actualmente y con el objetivo de innovar en las propuestas del Parque, de cara a satisfacer de mejor manera a sus clientes y afrontando además la creciente demanda y la competencia actual, es que el parque presenta este nuevo producto a través del cual, una familia dueña de una fracción parque, puede ampliar la capacidad de ésta, mediante la instalación de una cripta especial para el depósito de ánforas que contengan las cenizas de sus seres queridos. Al adquirir un Columbario Jardín, se puede disponer de una mayor capacidad y exclusividad en la fracción Parque.

El Columbario contempla:

- Disponer de una elegante y exclusiva lápida de mármol de un tamaño mayor, que le permitirá identificar a su familia con los apellidos principales de su grupo familiar, y hasta siete nombres completos con sus respectivas fechas de nacimiento y fallecimiento.
- Servicio de Cremación de libre uso en nuestro Crematorio Parque San Pedro para usted o cualquiera de sus seres queridos.

- Acceder a crematorio o sepultura según la voluntad de cada uno de los integrantes de su familia.

2.7.2 Administradora Cementerio Parque San Pedro

Con sus oficinas en el parque, es la encargada de prestar servicios directos a Inmobiliaria Parque San Pedro, con el fin de mantener las fracciones parque. Además, es la encargada de articular los servicios funerarios y la administración del crematorio.

De esta manera es el punto donde se unen muchos de los servicios ofrecidos por empresa Parque San Pedro, siendo los derechos perpetuos de sepultación en fracciones parque de la Inmobiliaria, a la que más servicios se presta en el tiempo.

- **Servicio de Sepultación**

Las sepultaciones en el Parque parten con la gestión de apertura, la cual debe ser realizada por el titular de la fracción. En el caso de que este sea el fallecido, pueden ser; la viuda, los hijos en mayoría (ej: dos de tres hermanos). Esto último mediante poder notarial, en conjunto con la orden de sepultación emitida por el parque. Por ley la sepultación debe realizarse en un plazo no mayor a 48 horas luego del deceso.

Al activar el servicio de sepultación en el parque, se debe gestionar el proceso de apertura de la fracción. Para ello, operarios del parque proceden con la identificación de la misma y su marcado, lo cual debe estar debidamente supervisado por el personal a cargo. Luego una cuadrilla procede a abrir la fracción y preparar el terreno, con el fin de asegurar el área, para preparar posteriormente los materiales que se ocupan en la ceremonia de sepultación.

Esto último se realiza el mismo día en que ocurre la ceremonia. Para ello se utiliza:

- **Toldo:** Sirve para techar el área de la ceremonia. En caso de lluvia se utiliza más de uno.

- **Descensor automático:** Para bajar el ataúd a la posición que corresponda dentro de la fracción.
- **Podio:** Para realizar los discursos y guiar la ceremonia.
- **Balaustro:** Sirve para delimitar la zona de sepultación donde se encuentra el descensor.
- **Sillas:** Usualmente son nueve, para los familiares más cercanos.
- **Alfombras:** Cubren el terreno de la ceremonia, delimitado por los toldos.
- **Amplificación:** Para guiar la ceremonia, los discursos y la música de fondo.

Una vez llegado el cortejo al parque, se verifica que venga con la autorización del registro civil debidamente redactado. En caso contrario, el servicio no puede ser llevado a cabo. El mando de la ceremonia pasa de la funeraria al parque. Los operarios preparados para la ceremonia de sepultación, ponen el ataúd en la cureña (carro especial para llevar el ataúd) y las flores en un carro especial que acompaña a la cureña. Luego dirigen el cortejo hacia la fracción donde la maestra de ceremonia, asignada a disposición del parque, dirige la sepultación.

Entre los Servicios adicionales que se llevan a cabo en el parque, se encuentran: Reducciones, Exhumaciones y Traslados, Emisión de Documentos, Depósito de restos en tránsito, Mantención del Parque y Mantención de jardines.

Dentro de las actividades, además de los jardines, se busca mantener todos los aspectos visuales que dan al cementerio el concepto de parque. Para ello es necesario podar los árboles, cortar y fertilizar el prado, mantener un riego constante en las épocas de primavera y verano, ya que la exposición constante al sol quema el prado con facilidad. Para ello es necesario revisar constantemente el sistema de regadío.

También se debe hacer mantención a los senderos y caminos. Un punto que afecta esta parte del parque es el grado de humedad del terreno. Si no es drenado como corresponde, la erosión por el agua que se acumula acelera el proceso. Para ello se tienen bombas de extracción, las cuales se utilizan principalmente en la época de otoño e

invierno. Además, por el constante paso de vehículos, operarios deben tapar los baches, para luego aplanar lo más posible el camino. Otras mantenciones incluyen el aseo de oficinas y principalmente los baños, que muchas veces tienen un alto flujo. A eso se suma la mantención y limpieza de las instalaciones, como pueden ser: Oficinas, Iglesia, Crematorio, Bancas y Basureros.

En cuanto a la basura que se genera por los usuarios en cada lapida, dentro de las políticas de la empresa está permitido ornamentar las lapidas con arreglos florales naturales, no así el uso de artículos artificiales, como pueden ser: flores plásticas, faroles, juguetes, etc. Aun así, los usuarios insisten en usar estos últimos, por lo tanto, la empresa se preocupa de ir retirando las flores que se deterioran por el clima, en promedio una vez por semana, actividad en la cual también aprovechan de ir sacando aquellos elementos que no están permitidos.

2.7.3 Funeraria Parque San Pedro

Su tarea principal es organizar el servicio funerario solicitado por la familia del deudo. La idea es que el personal se haga cargo de una actividad que para la familia puede ser muy traumático de organizar. De esta manera se prestan todas las facilidades, para que los tramites y el servicio se hagan de la manera más asertiva posible, con lo cual el dolor de perder a un ser querido no sea aún más traumático en el camino hacia su despedida final.

Los servicios funerarios están divididos en ocho planes, partiendo desde lo básico hasta un servicio integral, lo que permite cubrir un amplio rango de clientes, ajustándose a sus necesidades.

Todos los servicios incluyen retiro del fallecido, traslado al lugar de velación, inscripción en el Registro Civil, dos certificados de defunción (sin costo), obtención del pase de traslado (sin costo). Los detalles se ven en la tabla número 9:

Tabla 9: Detalle por cada tipo de servicio

Servicio	Base 0	Base 0 - 2	Base 1	Base 2	Base 3	Base 4	Base 5	Base 5 Plus
Arreglos florales	X	X	X	X	X	X	X	X
Asistente al deceso	X	X	X	X	X	X	X	X
Capilla	X	X	X	X	X	X	X	X
Carroza porta flores					X	X	X	X
Carroza	X	X	X	X	X	X	X	X
Cofre del Recuerdo						X	X	X
Expresión de gracias				X	X	X	X	X
Libro de condolencias	X	X	X	X	X	X	X	X
Misa del recuerdo	X	X	X	X	X	X	X	X
Misa fúnebre					X	X	X	X
Obituario			X	X	X	X	X	X
Pago sepultación							X	X
Cafetería		X	X	X	X	X	X	X
Servicio de coro							X	X

Tarjetas agradecimiento		X	X	X	X	X	X	X
Tramitación legal	X	X	X	X	X	X	X	X
Vehículo de acompañamiento		X	X	X	X	X	X	X
Velatorio						X	X	X

Fuente: Elaboración propia

2.7.4 Crematorio Parque San Pedro

Las instalaciones del crematorio se encuentran dentro del Cementerio Parque San Pedro y su función principal es brindar el servicio de cremación, proponiendo una alternativa a los servicios de sepultación tradicional. De esta manera pone a disposición una superficie de 750 metros cuadrados construidos, centro ceremonial para 200 personas, exclusivas ánforas importadas, salón de velatorio de dos ambientes, sala de entrega de ánfora, cafetería y un amplio estacionamiento.

Es posible articular sus servicios, con la funeraria y la administradora, a cargo de los servicios que brinda el Cementerio Parque San Pedro.

El servicio de crematorio está dividido en dos servicios y dos planes de cremación futura cubriendo los diferentes requerimientos de quienes desean contratar este servicio.

Planes de cremación

1. **Plan Personal:** Plan destinado a solucionar el deceso del titular o un tercero.
2. **Plan Dúo:** Destinado a solucionar el deceso de dos personas.

Servicios de crematorio

1. Servicio básico:

- Servicio de cremación con un ánfora tipo estándar.
- Uso del centro ceremonial del crematorio para realizar la ceremonia de cremación.

2. Servicio selecto:

- Un servicio de cremación con un ánfora tipo selecta.
- Uso del centro ceremonial del crematorio para realizar la ceremonia de cremación.
- Uso exclusivo del velatorio con cafetería.
- Uso de la sala de entrega de cenizas, para la ceremonia de entrega del ánfora con las cenizas de su ser querido.

2.7.5 Proteger

Además de los servicios mencionados anteriormente, en Parque San Pedro se encuentra Proteger, que busca crear conciencia respecto a la necesidad de resolver anticipadamente el optar a un servicio funerario. Su objetivo es solucionar toda la problemática relativa a la muerte de un ser querido. Con ello, la compra anticipada de servicios funerarios en Proteger da la oportunidad de tomar decisiones en un ambiente de calma, con tiempo, lo que hace de la decisión algo más pensada y centrada en el ser querido.

Planes de proteger

Cuenta con cuatro planes de protección funeraria futuro:

1. **Plan Personal:** El titular podrá estipular un único beneficiario, que puede ser él mismo o un tercero.
2. **Plan Familiar Descendiente:** El titular podrá estipular como beneficiario a él mismo, su cónyuge y a sus hijos menores de 24 años. Se considera esta edad como tope al momento del deceso. En este plan se puede incluir a alguno de los padres del titular o su cónyuge cancelando un adicional por cada uno de ellos.
3. **Plan Familiar Total:** El titular podrá estipular como beneficiario a él mismo, su cónyuge, sus hijos menores de 24 años al momento del deceso, a los padres del titular y a los padres de su cónyuge.
4. **Plan Familiar Abierto:** El titular podrá estipular como beneficiario a él y hasta dos personas sin requisito de parentesco.

Servicios Proteger

Cuenta con una gama de cinco servicios: Tradicional, Superior, Solemne, Excelencia, Proteger.

Todos ellos poseen características y beneficios únicos:

- Disponibilidad durante todo el año.
- Fono emergencias 24 horas, activando un completo servicio de apoyo y asesoría.
- Envío de Servicio Funerario contratado anticipadamente, con especificaciones de alta calidad.

- Despacho de móvil con profesionales que se harán cargo de la presentación personal del fallecido.
- Disponibilidad inmediata de nuestras Asistentes al Deceso, persona altamente entrenada para sobrellevar la responsabilidad de las tramitaciones legales y protocolares.

Beneficios adicionales de la compra anticipada

- **Misa del Recuerdo**
Consistente en la organización de una ceremonia de conmemoración de primer aniversario del fallecimiento de su ser querido.
- **Taller del Dolor a la Esperanza**
Participación en un taller, el cual considera apoyo profesional y herramientas terapéuticas para superar las difíciles sensaciones que se producen en un proceso de duelo.
- **Beneficio de Desempleo**
En el caso que el titular quedara sin empleo podrá desfasar hasta seis cuotas el crédito pactado, sin costo para el comprador. También está la opción que el comprador pague el 50% de la cuota por un período de un año, debiendo en este caso agregarse seis cuotas iguales y sucesivas al final del período pactado inicialmente.
- **Beneficio de Desgravamen**
Consistente en dar por terminada la deuda no vencida del contrato anteriormente estipulado, en la situación de fallecimiento del titular de dicho contrato.

- **Beneficio Proporcional de Sepultura**

En caso del fallecimiento del titular y en su representación, un familiar pueda adquirir una fracción parque en nuestro Cementerio Parque San Pedro, con el reconocimiento de un descuento.

- **Contratación de Cremación**

Consiste en otorgar un descuento especial en los servicios de cremación, cuyos beneficiarios sean el titular o un tercero.

- **Velatorios**

El titular podrá acceder al uso de velatorios Proteger con descuentos preferenciales sobre el precio de lista.

- **Reposición de Contrato**

En caso del fallecimiento del titular, cualquiera de los beneficiarios adicionales podrá celebrar un nuevo contrato de Venta de Urna y Mandato de Protección Funeraria, con una rebaja equivalente al 15% de lo efectivamente pagado por el titular del contrato anterior.

2.8 Competencia

Empresas Parque San Pedro paso mucho tiempo sin tener competidores directos en lo que a cementerios parque privados se refiere. Sin embargo, hoy en día no se puede decir lo mismo, ya que posterior al cementerio parque en estudio, se han creado alternativas en el mismo concepto de cementerio parque, tanto en la ciudad Concepción como en comunas cercanas, lo que representa su competencia directa.

Si bien los cementerios generales se consideran dentro del mismo rubro, representan más bien una competencia indirecta, ya que, si bien la intención final es similar, estos no apuntan al mismo tipo de concepto y, por ende, tampoco al mismo tipo de mercado.

Es por ello que nos centraremos en los cementerios parque presentes en el gran Concepción, considerando también la localización geográfica de sus clientes.

2.8.1 Cementerio Parque Concepción

Pertenece a la red de Parques Chile S.A. la empresa más grande de cementerios parque en Chile, con el respaldo y la experiencia que por años los ha caracterizado, lo que les ha permitido abrirse camino en distintas regiones del país. Cuenta con diecisiete parques a lo largo Chile, cubriendo desde Calama región de Antofagasta hasta Angol en la región de la Araucanía.

Su principal fuerte es la cercanía con la ciudad de Concepción, ya que está emplazado al sur oeste de la ciudad, en avenida costanera, frente al cementerio general de Concepción.

2.8.2 Cementerio Parque Sendero

Ubicado camino a Penco en el km 4,5 se encuentra el cementerio parque sendero. Como su nombre lo indica es parte de empresas Sendero, la segunda empresa de cementerios parque con la red más extensa a nivel nacional, luego de Parques Chile S.A., mencionada anteriormente. Esta empresa cuenta con once cementerios parque a lo largo del país, desde Arica hasta Temuco, con más de 180 hectáreas y con una extensa experiencia de más de 25 años en el rubro.

Esta empresa viene a articular el crecimiento de la comuna de Concepción, como de las comunas cercanas hacia el norte de la región, como es Penco y Tome, generando mayor cercanía y con ello otra oportunidad de acceder a este concepto de cementerio

**CAPITULO III: Medición de la Calidad de Servicio y Satisfacción
Usaria Mediante Aplicación de Escala SERVPERF**

En el presente capítulo se aborda la metodología utilizada para el estudio. Se utilizará como herramienta de investigación, la escala SERVPEF. A continuación, se explicará, por qué será utilizada la encuesta a través de la escala SERVPERF, para la medición de la calidad de servicio y satisfacción usuaria. Además, se presentarán las características de la escala y la metodología de su aplicación, para determinar la investigación definida como, “Medición de la calidad de servicio y satisfacción usuaria de la “Inmobiliaria Parque San Pedro”.

3.1 Elección de la Herramienta de medición

Para comprender cuál es la herramienta de recolección de datos más óptima, para aplicar en un estudio de satisfacción, se debe tener claro, que esto va a depender del número de usuarios o clientes que posea la organización que se está evaluando.

Las herramientas posibles a utilizar son las siguientes:

- **La Encuesta:** Si el número de usuarios o clientes es alto, lo más conveniente es realizar una encuesta, la cual debe tener un cuestionario y un plan de muestreo.
- **Realización de Sesiones Grupales o Individuales:** Si la organización cuenta con pocos usuarios o clientes. Esta herramienta permite sacar la máxima información, ya que se realiza mediante un contacto personal.

Para este estudio, utilizaremos una encuesta, debido al tiempo que lleva la Inmobiliaria Parque San Pedro, lo que se asocia a un gran número de clientes y usuarios.

3.2 Determinación del Modelo de Medición de Calidad a utilizar

Si bien en la literatura podemos encontrar variados modelos de medición de calidad de servicio, si nos enfocamos en los modelos seleccionados y mencionados anteriormente en el marco conceptual dan una idea clara de cómo cronológicamente ha ido avanzando el estudio y determinación de la medición de satisfacción usuaria. Luego de revisarlos, se estima que el modelo SERVPERF puede ser de gran utilidad para llevar a efecto la investigación que se desea realizar en Inmobiliaria del Parque San Pedro.

Aunque en la práctica y de acuerdo a la revisión bibliográfica, la escala SERVQUAL es muy utilizada, se debe tener presente las opiniones respecto a los planteamientos de otros autores, los cuales presentan ciertas dudas al poder determinar si realmente las expectativas están separadas de las percepciones del usuario o más bien están implícitas en ella. Al estudiar los modelos nos damos cuenta que las expectativas muchas veces están influenciadas por factores tales como: las experiencias con el mismo proveedor u otros, necesidades personales, nivel educacional, la publicidad, y otros.

De esta manera, utilizar un modelo basado únicamente en percepciones, y no en expectativas, puede ser efectivo para el caso en estudio, teniendo especialmente presente que para poder evaluar la calidad de servicio y satisfacción usuaria en un cementerio parque es sumamente complejo, debido al contexto y la carga emocional asociada al servicio. Aun cuando en algunas de estas actividades se pueda esperar cierta expectativa, no se logra englobar todos los servicios presentes, donde muchos de ellos la expectativa centrada en la muerte se vuelve un tema difícil de tratar.

Así, consideramos que la mejor herramienta a utilizar por los puntos mencionados anteriormente corresponde a la escala propuesta por el modelo SERVPERF, debido a la ausencia de medición de expectativa y la mayor facilidad en aplicar un cuestionario más preciso, que permita una recolección de datos menos engorrosa y en menor tiempo tanto para el encuestador, como para la persona que es entrevistada.

Por lo tanto, se utilizará el instrumento SERVPERF para medir la calidad del servicio y satisfacción usuaria de la Inmobiliaria Parque San Pedro.

3.3 Escala SERVPERF

En el modelo SERVPERF considera que la calidad percibida depende únicamente de la percepción que tiene el cliente sobre el desempeño del servicio, ponderado por la importancia que cada dimensión tiene en la evaluación de la calidad. Esto implica que existe una relación proporcional entre la calidad percibida (Q_i) y el desempeño percibido (P_{ij}). La formulación del modelo SERVPERF, se podría plantear de la siguiente manera:

$$Q_i = \sum_{j=1}^k W_j P_{ij}$$

Donde:

- **Q_i**: Es la calidad percibida global del elemento **i**;
- **k**: Es el número de atributos, veintiuno en este caso;
- **P_{ij}**: Es la percepción del resultado del estímulo **i** con respecto al atributo **j**;
- **W_j**: Es la importancia del atributo **j** en la calidad percibida.

La escala SERVPEF consta de dos cuestionarios para su aplicación, el primero sobre la importancia de las dimensiones de calidad de servicio (Confiabilidad, Responsabilidad, Seguridad, Empatía, Bienes Tangibles), el cual debe ser evaluado de acuerdo a la importancia que se le otorgue a cada dimensión, es decir distribuyendo 100 puntos de acuerdo al grado de importancia para cada encuestado, como se puede ver en la tabla 10.

Tabla 10: preponderancia por dimensiones

Características	Puntaje
La habilidad de PSP para desempeñar el servicio prometido confiable y correctamente.	
La disponibilidad de PSP para ayudar a los usuarios(as) y proveer un pronto servicio.	
El conocimiento y cortesía de los empleados de PSP y su habilidad de para inspirar confianza.	
El cuidado y la atención personalizada que PSP brinda a sus clientes.	
La apariencia de las instalaciones, equipos, personal y materiales de comunicación de PSP.	
	100

Fuente: Elaboración propia

El segundo cuestionario consta de 21 afirmaciones relacionadas con las percepciones, las cuales deben ser evaluadas de 1 a 5 de acuerdo al grado de satisfacción para el encuestado. Esto se realiza con una escala Likert de 1 a 5, como se ve en la tabla 11.

Tabla 11: Valoración Escala Likert

Escala Likert.	
Totalmente en desacuerdo	1
En desacuerdo	2
No de acuerdo, Ni en desacuerdo; Neutro	3
De acuerdo	4
Totalmente de Acuerdo	5

Fuente: Elaboración Propia.

Las ponderaciones relacionadas con el nivel de importancia y los veintiún ítems relacionados con las percepciones, fueron tomadas a partir de la redacción de los ítems vinculados con las percepciones y expectativas incluidos en la escala original de SERVQUAL (Parasuraman, Zeithaml y Berry, 1991).

Las cinco dimensiones a evaluar son las siguientes:

1. **Confiabilidad**
2. **Responsabilidad**
3. **Seguridad**
4. **Empatía**
5. **Bienes Tangibles**

3.4 Metodología de Trabajo

La obtención de datos de este estudio corresponde a las percepciones de los usuarios de la Inmobiliaria Parque San Pedro. A través de este estudio se medirá la satisfacción usuaria, la cual nos dará a conocer la calidad de servicio otorgado por la empresa.

3.4.1 Tipo de Investigación

El tipo de investigación a utilizar es de tipo exploratorio. Esto es debido a que no existen estudios previos acerca de la medición de la calidad de servicio y satisfacción usuaria en la empresa. Este tipo de investigación ofrece un primer acercamiento al problema que se pretende estudiar y conocer. Sin embargo, el análisis de datos es de tipo descriptivo transversal.

3.4.2 Definición del Público Objetivo

La población objetivo del estudio, son todas aquellas personas naturales que son titulares, o familiares directos (Madre, padre, esposa, hijos), de una fracción de la Inmobiliaria Parque San Pedro.

SII define Persona Natural como: “Es todo individuo de la especie humana, cualquiera sea su edad, sexo, estirpe o condición.”⁷

3.4.3 Tipo de Muestreo

El tipo de muestreo será muestreo aleatorio simple con n definido con un 95% de confianza. Este método consiste en seleccionar los elementos que integrarán la muestra mediante un procedimiento aleatorio. Con esta técnica, cada miembro de la población tiene la misma probabilidad de ser seleccionado como sujeto.

⁷ Extraído de: http://www.sii.cl/diccionario_tributario/dicc_p.htm.

Todo el proceso de toma de muestras, se realiza en un paso, en donde cada sujeto es seleccionado independientemente de los otros miembros de la población.

3.4.4 Tamaño de la Población

La población total de la Inmobiliaria Parque San Pedro, corresponde a N= 8.200 clientes que poseen sus fracciones ocupadas. Correspondiente POBLACIONES FINITAS

3.4.5 Determinación del Tamaño de la Muestra

Para el cálculo de la muestra, se utilizará la fórmula de determinación del “n”, según Malhotra (2008), Pág 412:

$$n = \frac{k^2 N p q}{e^2 (N - 1) + k^2 p q}$$

Donde:

N = Tamaño de la Población (Universo)

k = Es una constante que depende del nivel de confianza que se asigna, en este caso es de 1,96; correspondiente a un 95% de confianza. (Ver tabla 12)

p = Proporción de individuos que poseen en la población la particularidad del estudio. Este es desconocido y estadísticamente se suele dar un valor de 0,5 (p=q=0.5).

q = Proporción de individuos que no poseen esa característica, es decir, es 1-p.

e = Es el error máximo deseado, que en el caso es de 0,07.

Tabla 12: Cuadro de Niveles de Confianza y valor de Constante

Valor de k	1,15	1,28	1,44	1,65	1,96	2,24	2,58
Nivel de confianza	75%	80%	85%	90%	95%	97,5%	99%

Fuente: Elaboración Propia

Tras realizar la formula, (Ver tabla N° 13) se obtiene como resultado el número de la muestra, n=192.

Tabla 13: Determinación Tamaño de la Muestra

K	1.96
N	8200
p	0.5
q	0.5
e	0.07
"n"	192

Fuente: Elaboración Propia

3.4.6 Método de Obtención de Datos

La técnica de obtención de datos se realizó a través de los dos cuestionarios del modelo SERVPEF.

El primer cuestionario correspondiente a la sección dos de la encuesta, es sobre la preponderancia de las dimensiones de calidad de servicio, los encuestados distribuyeron 100 puntos de acuerdo a la importancia que tenía para ellos, cada una de las cinco dimensiones sobre calidad de servicio, (Confiabilidad, Responsabilidad, Seguridad, Empatía, Bienes Tangibles).

Finalizado el primer cuestionario, se les aplicó el segundo cuestionario, en el que debían dar un valor de 1 a 5 a cada una de las veintiuna afirmaciones en relación a la Inmobiliaria Parque San Pedro. Así, la medida directa de la calidad de servicio y la satisfacción

estaban basadas en la respuesta a una afirmación, en la que se pedía una valoración en una escala Likert de 1 a 5 puntos. De acuerdo al cálculo de la muestra se aplicó a “n” =192.

En síntesis, dicha encuesta fue utilizada como metodología de búsqueda de información para llevar a efecto la investigación. Encuesta: Ver Anexo N° 1.

3.4.7 Análisis de Confiabilidad y Validez

En los procesos de estudio, todo instrumento de recolección de datos debe reunir dos requisitos fundamentales y esenciales; validez y confiabilidad.

- **Confiabilidad**

Se refiere al grado de precisión o exactitud de la medida, en el sentido de que si aplica repetidamente el instrumento al mismo sujeto u objeto produce iguales resultados.

La confiabilidad de una medida se refiere al grado hasta el cual el instrumento y el procedimiento de medición están libres de errores aleatorios.

La medida de la fiabilidad mediante el alfa de Cronbach asume que los ítems (medidos en escala tipo Likert) miden un mismo constructo y que están altamente correlacionados (Welch & Comer, 1988). Cuanto más cerca se encuentre el valor del alfa a 1 mayor es la consistencia interna de los ítems analizados.

- **Validez**

Se refiere al grado en que un instrumento mide la variable que pretende medir.

La validez de una medida se refiere al grado hasta el cual el instrumento y el procedimiento de medición están libres de errores, tanto sistemáticos como aleatorios.

Para procesar los datos se utilizó el software estadístico para Windows SPSS 22.0 para luego ser analizados.

3.4.7.1 Análisis de Confiabilidad

Para la evaluación de la de confiabilidad de la encuesta, sobre las veintiuna afirmaciones de percepción de la calidad de servicio de la Inmobiliaria Parque San Pedro se empleó el coeficiente Alfa de Cronbach, que puede tomar valores entre 0 y 1, donde 0 significa confiabilidad nula y 1 representa confiabilidad total.

A continuación, la tabla número 14 muestra el alfa de Cronbach Global.

Tabla 14: Alfa de Cronbach Global

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
0.842	21

Fuente: Elaboración Propia

Como se puede apreciar en la tabla número 14, el alfa de Cronbach global del instrumento (que mide la consistencia interna de las respuestas) es de 0.842, lo que demuestra que existe un buen grado de homogeneidad en las respuestas de los ítems en conjunto y para todas las personas a quiénes se les aplicó la encuesta.

Según George y Mallery (2003), alfa mayor a 0.8 es considerado bueno. p.231

Por lo tanto, el alfa de Cronbach de 0.842, nos indica que el instrumento de evaluación es confiable.

3.4.7.2 Análisis de Validez

En la Tabla número 6, se presenta el índice “KMO” (Kaiser-Meyer-Olkin) y el Test de Bartlett. Primeramente, el índice KMO compara los coeficientes de correlación con los coeficientes de correlación parcial entre variables. Si los coeficientes de correlación

parcial entre las variables son muy pequeños, el KMO será un índice muy próximo a la unidad. Es decir, lo que trata de medir este índice es que haya fuerte correlación simple entre los atributos evaluados, por sí mismo, y además que la correlación entre dos atributos no se deba al resto de los otros atributos, que es lo que mide precisamente el coeficiente de correlación parcial.

Lo que se busca, es que, el coeficiente de correlación parcial no perturbe a los coeficientes lineales, de modo que un índice KMO próximo a uno es óptimo. Está comúnmente aceptado que sea adecuado cuando sea mayor a 0,7, permitiendo establecer de forma sólida el análisis de validez.

El test de Bartlett verifica si la matriz de correlaciones es una matriz de identidad, es decir si todos los coeficientes de la diagonal son iguales a la unidad y los externos a la diagonal iguales a cero. Este estadístico se obtiene a partir de la transformación X^2 del determinante de la matriz de correlaciones, cuanto mayor sea y por tanto menor el grado de significación, más improbable que la matriz sea una de identidad.

Para los datos del cuestionario de veintiuna afirmaciones sobre las percepciones “el KMO es 0,813 y por tanto se puede considerar como bueno y evidencia una validez sólida del instrumento. El Chi -Cuadrado aproximado es 1243.277 y son significativas a un nivel aproximado de 0, por lo que resulta evidente que no se trata de una matriz de identidad, lo que permite concluir la óptima validez del mismo. (Ver Tabla 15).

Tabla 15: Determinación Coeficiente KMO y Prueba de Barlett

Prueba de KMO y Bartlett		
Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adecuación de muestreo		.813
Prueba de esfericidad de Bartlett	Aprox. Chi-cuadrado	1243.277
	gl	210
	Sig.	.000

Fuente: Elaboración Propia.

Capitulo IV: Resultados y Recomendaciones.

Este capítulo tiene dos objetivos claramente definidos. El primero, analizar los resultados sobre las percepciones de los usuarios obtenidos por medio de la encuesta. El segundo objetivo es realizar diversas propuestas de mejora, esto basado en el análisis de resultados sobre las percepciones de los usuarios.

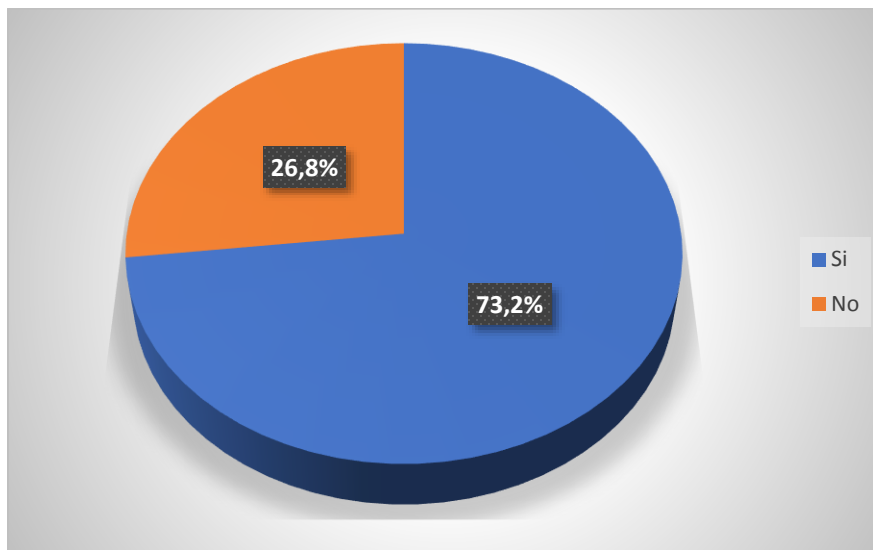
4.1 Resultados Sección 1

En este apartado, se presentan los datos relacionados con la identificación del encuestado:

- ¿Es usted titular de una fracción del Parque?
- ¿Asume los costos del servicio?
- ¿Está usted considerado dentro del servicio?
- ¿Hace cuánto tiempo fue adquirido el servicio?
- Genero.
- Comuna de residencia.
- Rango de edad.
- ¿Con que frecuencia visita usted el Parque San Pedro?

a) ¿Es usted titular de una fracción del Parque?

Gráfico 2: ¿Es usted titular de una fracción del Parque?



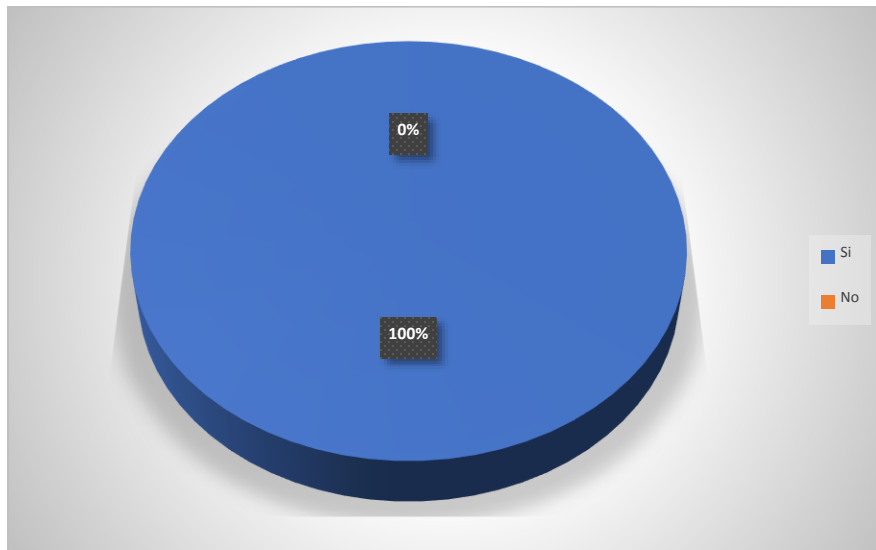
Fuente: Elaboración Propia.

El Gráfico 2 demuestra que el 73,2% de los encuestados son titulares de una fracción del Parque, esto corresponde a 145 encuestados de un total de 198 encuestas, mientras que el 26,8% de los encuestados no son titulares de una fracción de Parque, que corresponde a los 53 encuestados restantes.

En el análisis específico de esta pregunta podemos ver que prácticamente un tercio de los encuestados responde a esta pregunta afirmativamente a ser titular, lo cual es un buen indicador del perfil del encuestado, ya que precisamente se busca una muestra de población que esté relacionada a la adquisición, pago de servicios o ser parte del servicio futuro.

b) ¿Es familiar directo?

Gráfico 3: ¿Es familiar directo?

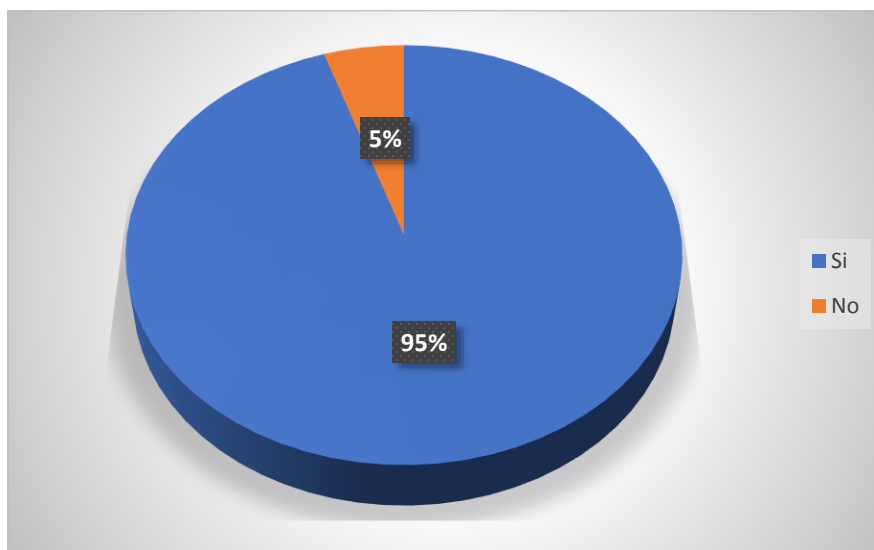


Fuente: Elaboración propia.

En el gráfico 3, el 100% de las respuestas corresponde a un **Sí**. Esto se relaciona de manera positiva con las demás preguntas, ya que aun cuando la persona entrevistada no es titular o no asume los costos del servicio, si tiene una relación directa como usuaria respecto al servicio prestado a su familiar directo.

c) ¿Asume los costos del servicio?

Gráfico 4: ¿Asume los costos del servicio?



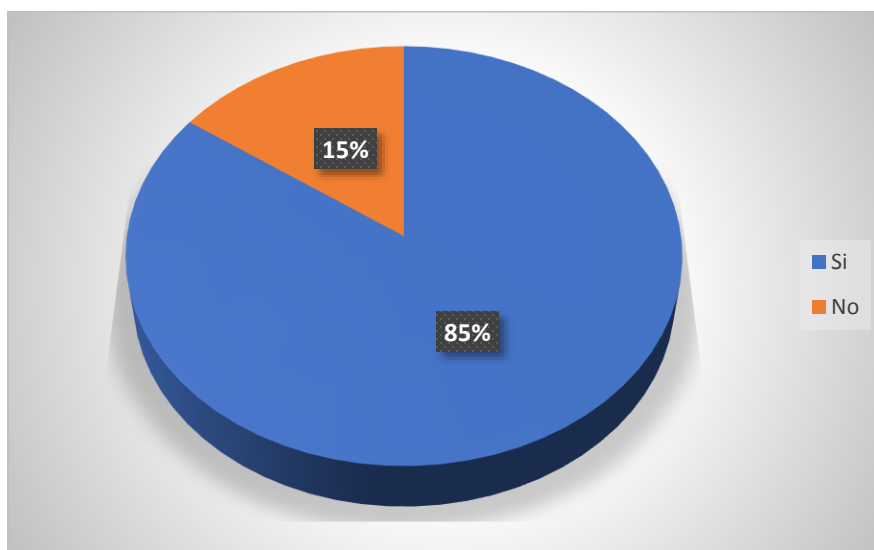
Fuente: Elaboración Propia.

El Gráfico 4, muestra que el 94,9% de los encuestados asumen los costos del servicio asociado a la fracción del Parque, esto corresponde a 188 personas de un total de 198 encuestas, mientras que el 5,1% de los encuestados no asume los costos del servicio asociado a la fracción del Parque, que corresponde a los 10 encuestados restantes.

Esta pregunta, constituye uno de los principales filtros de la encuesta, con el fin de saber si el encuestado realmente está involucrado en la adquisición del servicio. Como vemos en la tabla, la mayoría de las respuestas fueron favorables en este ítem.

d) ¿Está usted considerado dentro del servicio?

Gráfico 5: ¿Está usted considerado dentro del servicio?



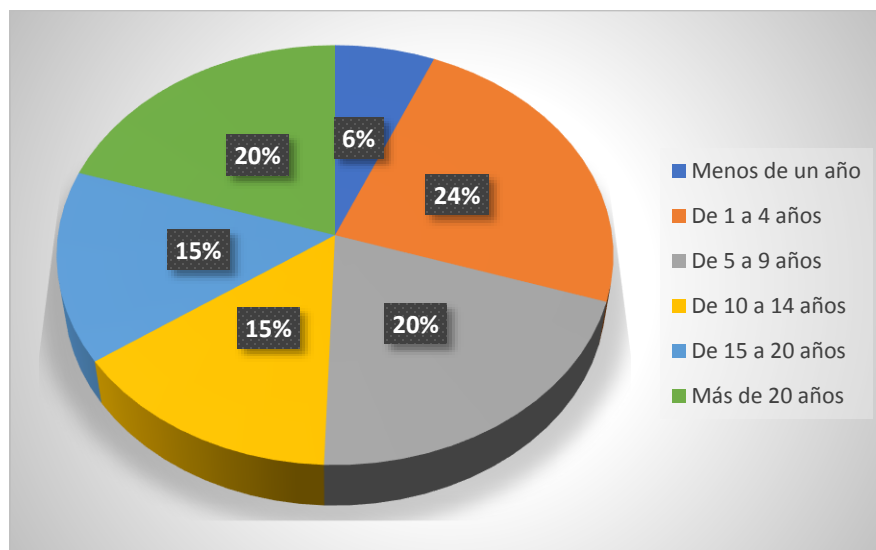
Fuente: Elaboración Propia.

El Gráfico 5, muestra que el 84,8% de los encuestados están considerados dentro del servicio asociado a la fracción del Parque, esto corresponde a 168 personas de un total de 198 encuestas, mientras que el 15,2% de los encuestados no está considerado dentro del servicio asociado a la fracción del Parque, que corresponde a los 30 encuestados restantes.

Esta pregunta hace relación a estar considerado en la sepultación a futuro, dentro de la misma fracción. Las respuestas en su mayoría son favorables, lo cual es bueno para los intereses de la encuesta y se relaciona con las preguntas anteriores, sobre todo con el tema de la titularidad. Sin embargo, en el proceso de encuesta, se denota que las respuestas negativas muchas veces constituyen clientes potenciales, que están evaluando el servicio como usuarios.

e) ¿Hace cuánto tiempo fue adquirido el servicio?

Gráfico 6: ¿Hace cuánto tiempo fue adquirido el servicio?



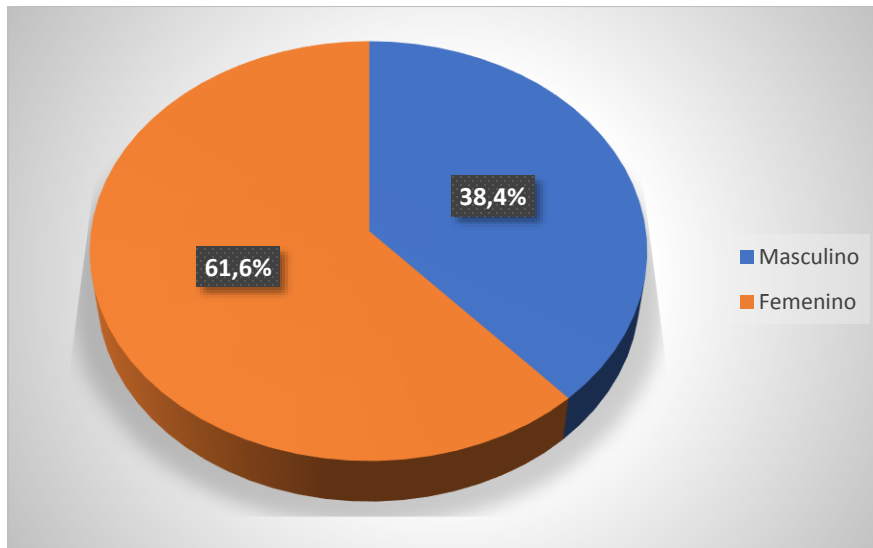
Fuente: Elaboración Propia.

El gráfico 6, muestra que el 24% de los encuestados adquirió el servicio entre uno a cuatro años atrás, lo que corresponde a 45 personas encuestadas de un total de 198 encuestas. Por otra parte, se puede observar que el 6% de los encuestados adquirió el servicio hace menos de un año, lo que equivale a 12 personas de las 198 encuestas.

En general se ven distribuciones bastante homogéneas en los rangos, a excepción del primero (menos de un año) esto se debe a que la mayoría de las personas realizó la compra de fracción de manera anticipada o bien ya lleva años utilizando la fracción para sus familiares.

f) Género

Gráfico 7: Género

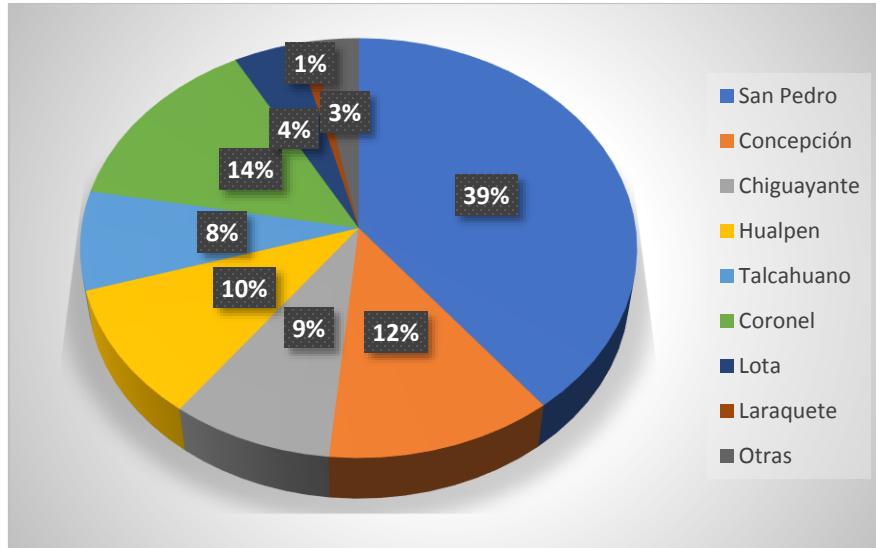


Fuente: Elaboración Propia.

El gráfico 7, muestra que el 61,6% de las personas encuestadas corresponde al género femenino. Por otra parte, el 38,4% de las personas encuestadas corresponde al género masculino.

g) Comuna de residencia

Gráfico 8: Comuna de residencia



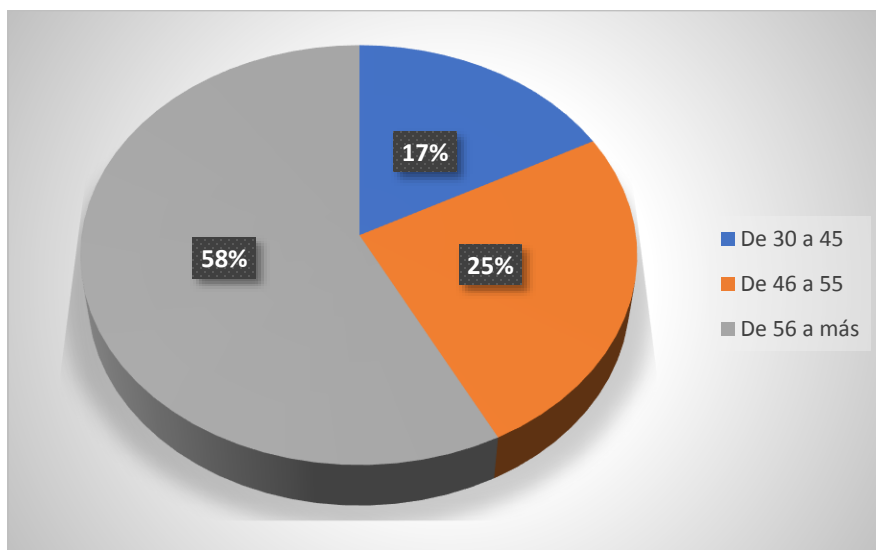
Fuente: Elaboración Propia.

En gráfico 8, podemos observar que de los 198 encuestados, el 39,4% pertenece a la comuna de San Pedro, siendo esta la comuna con el porcentaje más alto de los usuarios. También se puede observar que Laraquete representa un 1% de los encuestados.

La mayoría pertenece a comunas cercanas al parque. Esto tiene relación con la experiencia del parque, la calidad de los servicios que veremos más adelante y por un factor de cercanía, que es uno de los puntos que más prima a la hora de conversar con los entrevistados.

h) Rango de edad

Gráfico 9: Rango de edad



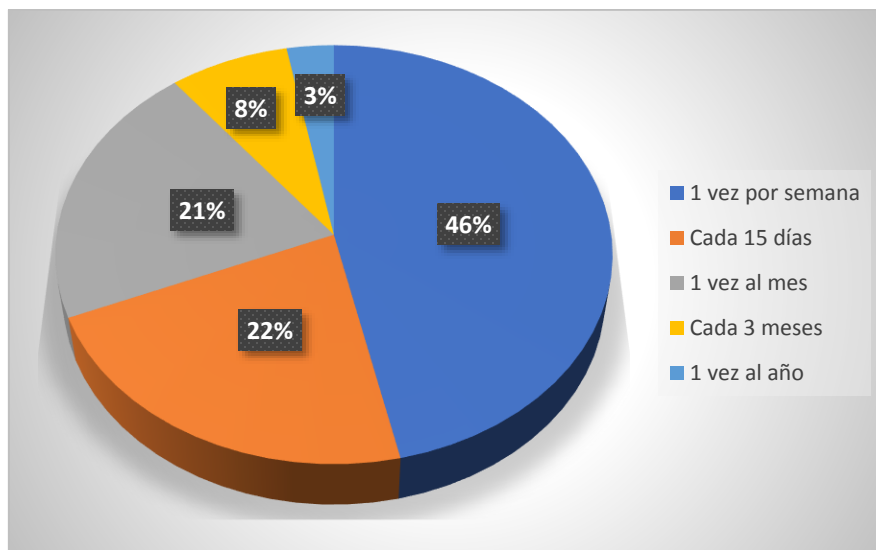
Fuente: Elaboración Propia.

En el gráfico 9, se puede observar que la mayor cantidad de encuestados se encuentra entre los 56 años en adelante con un 58% del universo total de encuestados, y que la menor cantidad de encuestados tiene entre 30 a 45 años de edad, lo que corresponde al 17,2% del universo total de encuestados.

El mayor porcentaje de visita se muestra en el rango de 56 años o más. Y se relaciona con la pregunta de edad. La mayor parte son personas titulares o viudas (os) de difuntos (as) quienes visitan a sus seres queridos con mayor frecuencia, que personas de otro rango de edad. Se asocia también al tema de estar jubilado y tener tiempo para visitar el parque con mayor frecuencia.

i) ¿Con qué frecuencia visita usted el Parque San Pedro?

Gráfico 10: ¿Con qué frecuencia visita usted el Parque San Pedro?



Fuente: Elaboración Propia.

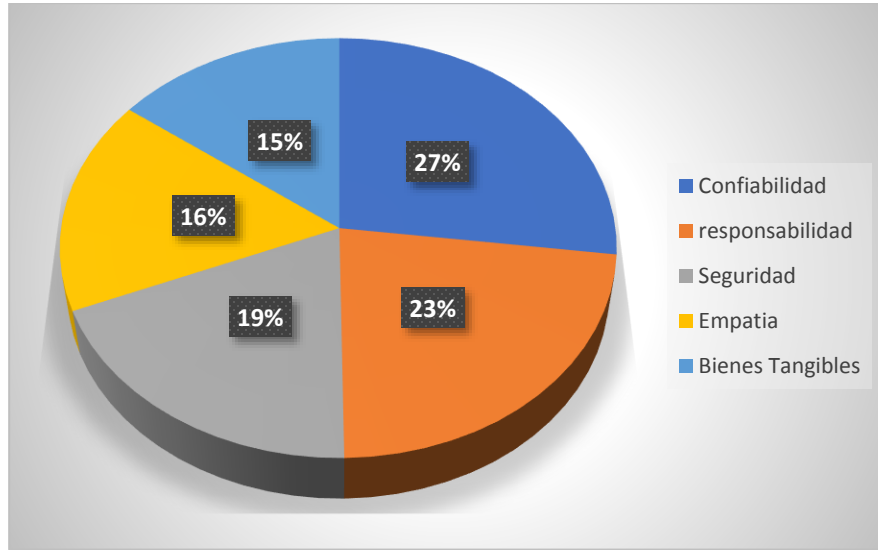
En el Gráfico 10, se puede apreciar que el 46% de las personas encuestadas visita el parque con una frecuencia de una vez por semana, lo que corresponde a 92 personas de un total de 198 encuestados. Además, se puede apreciar que solo un 3% de los encuestados visita el Parque solo 1 vez al año.

Se desprende de esta pregunta que la mayoría de las personas de la muestra están en constante contacto con los servicios del parque, con lo cual es necesario darse cuenta que cualquier cambio que surja en el parque, será notado por ellos.

4.2 Resultados Sección 2

En este apartado se incorpora el grado de importancia de cada dimensión. Estas fueron extraídas de la “sección 2” de la encuesta, donde se le pedía al usuario distribuir un total de 100 puntos entre las cinco dimensiones de acuerdo a la importancia que tenga cada una de ellas.

Gráfico 11: Importancia por Dimensiones



Fuente: Elaboración Propia

De acuerdo con el gráfico 11, la dimensión con el grado de importancia promedio más elevado, según los encuestados, es la confiabilidad con un 27,02%. Esto quiere decir que en promedio el 27% de las personas encuestadas de un total de 198 encuestados considera la confiabilidad como la dimensión más importante al momento de evaluar la calidad del servicio otorgado por la inmobiliaria Parque San Pedro. Además, se puede apreciar que la dimensión con el menor grado de importancia promedio es la de los bienes tangibles con un 14,74%.

4.3 Resultados Sección 3

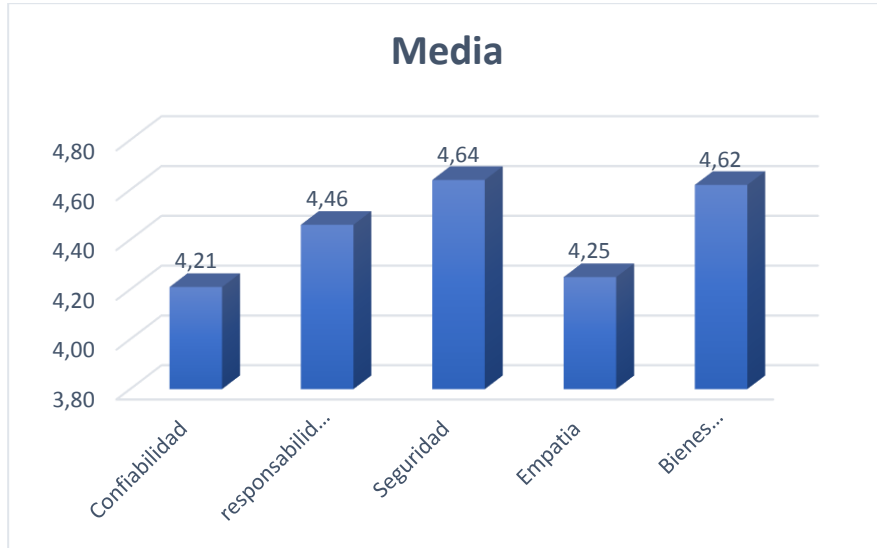
A continuación, se presenta en la Tabla 16, el resultado por afirmación (Gráfico 13) y por dimensión de la percepción media de los encuestados (Gráfico 12) para determinar la calidad del servicio prestado por Inmobiliaria Parque San Pedro.

Tabla 16: Percepción media por afirmación y dimensión

Dimensión	Afirmación	Media
Confiabilidad	1. Cuando PSP promete hacer algo en un tiempo determinado, lo cumple	4.34
	2. Cuando un usuario tiene un problema, PSP muestra sincero interés por resolverlo	3.89
	3. PSP desempeña el servicio de manera correcta a la primera vez	4.70
	4. PSP proporciona sus servicios en la oportunidad en que promete hacerlo	4.47
	5. PSP mantiene informados a los usuarios sobre el momento en que se van a desempeñar los servicios	3.91
	Promedio	4.21
Responsabilidad	6. El personal de PSP brinda el servicio con prontitud a los usuarios	4.44
	7. El personal de PSP siempre se muestra dispuesto a ayudar a los usuarios	4.53
	8. El personal de PSP nunca está demasiado ocupado como para no atender a un usuario	4.42
	promedio	4.46
Seguridad	9. El comportamiento de personal del PSP le inspira confianza	4.70
	10. Los usuarios se sienten seguros con las transacciones que realizan con PSP	4.63
	11. El personal de PSP trata a los usuarios siempre con cortesía	4.85
	12. El personal del PSP cuenta con el conocimiento para responder las consultas de los usuarios	4.36
	Promedio	4.64
Empatía	13. El PSP le brinda atención individual	4.49
	14. El PSP cuenta con funcionarios que le brindan atención personal	4.22
	15. El PSP se preocupa de cuidar los intereses de sus usuarios	4.08
	16. El personal del PSP entiende sus necesidades específicas	4.20
	Promedio	4.25
Bienes Tangibles	17. La apariencia de los equipos del PSP es moderna	4.29
	18. Las instalaciones físicas del PSP son visualmente atractivas	4.79
	19. La presentación del personal del PSP es impecable	4.90
	20. Los materiales comunicacionales asociados con el servicio del PSP, son visualmente atractivos	4.75
	21. Los horarios de atención del PSP son convenientes	4.35
	Promedio	4.62
	Promedio General	4.43

Fuente: Elaboración Propia

Gráfico 12: Percepción media por dimensión.



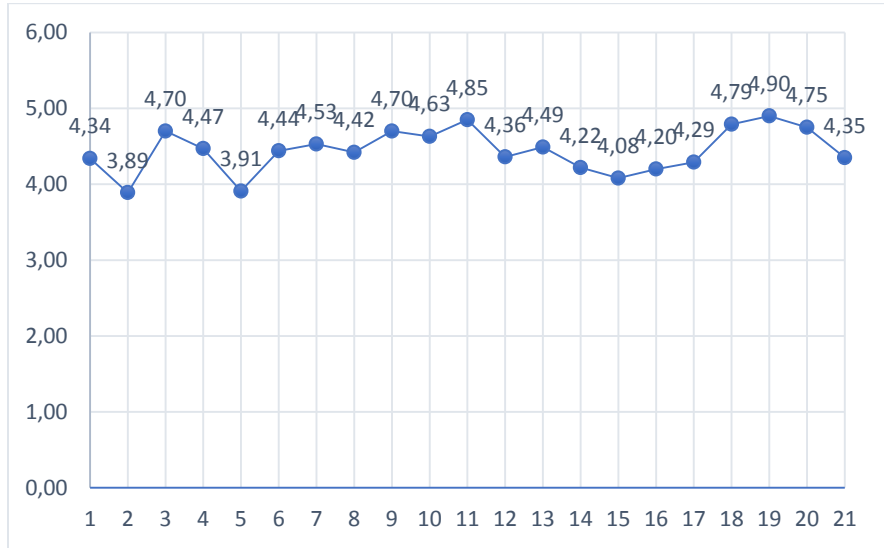
Fuente: Elaboración Propia.

De acuerdo con la tabla número 16, el promedio general de las percepciones por dimensiones es de 4,43, donde la mínima evaluación era 1 y la máxima 5. Este promedio de un 4,43 equivale al 88,6%. Esto quiere decir que la evaluación está sobre la media esperada, que corresponde a una nota 4, equivalente al 80% exigida por el directorio de la Inmobiliaria Parque San Pedro.

La dimensión promedio peor evaluada es la de confiabilidad, con un promedio de 4,21 y la dimensión promedio mejor evaluada es la seguridad, con un promedio de 4,64, tal y como se observa en la tabla número 16 y en el gráfico número 12.

En el gráfico 13 podemos ver la distribución de la percepción media por afirmación asociada a los datos de la tabla número 16.

Gráfico 13: Percepción media por afirmación.



Fuente: Elaboración Propia

En el Gráfico 13 se observa que las afirmaciones 2, 5 y 15 son los peores evaluados, correspondientes a afirmaciones que tienen que ver con la confiabilidad (2, 5) y la empatía (15). Por otro lado, las afirmaciones 11, 18, 19 son las mejores evaluadas, correspondientes a las dimensiones de seguridad (11) y bienes tangibles (18,19).

4.4 Percepción Media Relativa

Luego de determinar la percepción media de las dimensiones, se procede a calcular nuevamente el promedio, pero ahora de forma ponderada de acuerdo a la importancia de las dimensiones, es decir:

$$\text{Promedio General Ponderado} = \sum_1^5 P_j * r_j$$

Donde:

P_j : Percepción media de dimensión j ($j=1, 2,3,4,5$).

r_j : Importancia de dimensión j ($j=1, 2, 3, 4, 5$).

Luego, el promedio general ponderado se presenta en la Tabla número 17:

Tabla 17: Promedio General Ponderado

Dimensión	Percepción media (P_i)	Importancia (r_j)	Percepción media relativa (P_j*r_j)
Confiabilidad	4.21	0.2702	1.138
Responsabilidad	4.46	0.2227	0.993
Seguridad	4.64	0.19	0.882
Empatía	4.25	0.1656	0.704
Bienes Tangibles	4.62	0.1474	0.681
Promedio General Ponderado			0.879
Sumatoria Promedios Ponderados			4.398

Fuente: Elaboración Propia

4.5 Análisis de Resultados

4.5.1 Brechas de Percepción Relativa Respecto a Parámetro

Para analizar los resultados se realizará una comparación de la percepción media relativa (percepción media por afirmación multiplicada por la importancia de la dimensión) con un parámetro definido. El parámetro de comparación es 4, correspondiente a un 80% de exigencia en escala de 1 a 5, lo cual se considera bueno. Este parámetro fue determinado por el directorio de la administradora Parque San Pedro. No obstante, este número también se multiplicó por la importancia con el objetivo de reflejar la brecha.

En la tabla 18 se puede apreciar los resultados de las brechas relativas respecto a parámetros de comparación, donde la sumatoria de la percepción media relativa entrega un resultado de 4.398, lo cual es bastante bueno, ya que por una parte sobrepasa el parámetro de comparación propuesto por la empresa (nota 4) en un 9.95%, representando un 87,96 del total de la escala, y por otra parte se acerca bastante al promedio de nota por dimensiones que corresponde a 4.43, generando una brecha de diferencia entre ambas de solo 0.72% de diferencia entre ambas.

Tabla 18: Brechas relativas respecto a parámetro de comparación

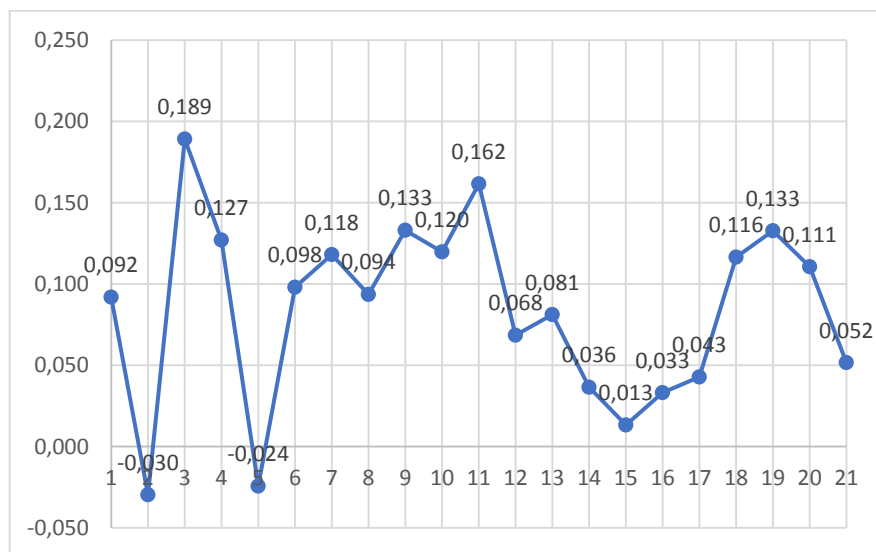
Dimensión	Afirmación	Promedio	Importancia	Promedio Ponderado	Parametro de Comparacion	Brecha
Confiabilidad	1. Cuando PSP promete hacer algo en un tiempo determinado, lo cumple	4.34	27.02%	1.173	1.0808	0.092
	2. Cuando un usuario tiene un problema, PSP muestra sincero interés por resolverlo	3.89	27.02%	1.051	1.0808	-0.030
	3. PSP desempeña el servicio de manera correcta a la primera vez	4.70	27.02%	1.270	1.0808	0.189
	4. PSP proporciona sus servicios en la oportunidad en que promete hacerlo	4.47	27.02%	1.208	1.0808	0.127
	5. PSP mantiene informados a los usuarios sobre el momento en que se van a desempeñar los servicios	3.91	27.02%	1.056	1.0808	-0.024
	Promedio	4.21	27.02%	1.138	1.0808	0.057
Responsabilidad	6. El personal de PSP brinda el servicio con prontitud a los usuarios	4.44	22.27%	0.989	0.8908	0.098
	7. El personal de PSP siempre se muestra dispuesto a ayudar a los usuarios	4.53	22.27%	1.009	0.8908	0.118
	8. El personal de PSP nunca está demasiado ocupado como para no atender a un usuario	4.42	22.27%	0.984	0.8908	0.094
	promedio	4.46	22.27%	0.994	0.8908	0.103
Seguridad	9. El comportamiento de personal del PSP le inspira confianza	4.70	19%	0.893	0.76	0.133
	10. Los usuarios se sienten seguros con las transacciones que realizan con PSP	4.63	19%	0.880	0.76	0.120
	11. El personal de PSP trata a los usuarios siempre con cortesía	4.85	19%	0.922	0.76	0.162
	12. El personal del PSP cuenta con el conocimiento para responder las consultas de los usuarios	4.36	19%	0.828	0.76	0.068
	Promedio	4.64	19%	0.881	0.76	0.121
Empatia	13. El PSP le brinda atención individual	4.49	16.56%	0.744	0.6624	0.081
	14. El PSP cuenta con funcionarios que le brindan atención personal	4.22	16.56%	0.699	0.6624	0.036
	15. El PSP se preocupa de cuidar los intereses de sus usuarios	4.08	16.56%	0.676	0.6624	0.013
	16. El personal del PSP entiende sus necesidades específicas	4.20	16.56%	0.696	0.6624	0.033
	Promedio	4.25	16.56%	0.703	0.6624	0.041
Bienes Tangibles	17. La apariencia de los equipos del PSP es moderna	4.29	14.74%	0.632	0.5896	0.043
	18. Las instalaciones físicas del PSP son visualmente atractivas	4.79	14.74%	0.706	0.5896	0.116
	19. La presentación del personal del PSP es impecable	4.90	14.74%	0.722	0.5896	0.133
	20. Los materiales comunicacionales asociados con el servicio del PSP, son visualmente atractivos	4.75	14.74%	0.700	0.5896	0.111
	21. Los horarios de atención del PSP son convenientes	4.35	14.74%	0.641	0.5896	0.052
	Promedio	4.62	14.74%	0.680	0.5896	0.091

Fuente: Elaboración Propia

Se puede apreciar en la Tabla 18, que las brechas negativas pertenecen a las dimensiones de confiabilidad. Esto significaría que las percepciones del usuario, sobre los ítems de la dimensión en cuestión, están más bajas respecto al parámetro de comparación. También, se puede apreciar que el resto de las brechas, a pesar de ser positivas, están muy cercanas a cero, lo que indica que la diferencia entre el promedio ponderado respecto al parámetro de comparación no logra tener una diferencia sustancial que permita asegurar un buen nivel de desempeño y por ende, están en riesgo de caer a cifras negativas si no se toman las medidas correctas. Es por ello que se deben seguir trabajando para mejorar, ya que a priori se ve cierto nivel de estancamiento en la percepción de calidad.

Respecto a los promedios por dimensión, se logra ver que hay dos dimensiones con resultados muy cercanos a cero, los que corresponden a la dimensión de confiabilidad (0,057) y empatía (0,041). Para ambos aplica el mismo análisis anterior, sobre todo en confiabilidad, ya que su grado de importancia visto en la sección 2 de la encuesta, revela que es la dimensión con mayor grado de importancia para los usuarios.

Gráfico 14: Brecha Relativa por Afirmación



Fuente: Elaboración Propia

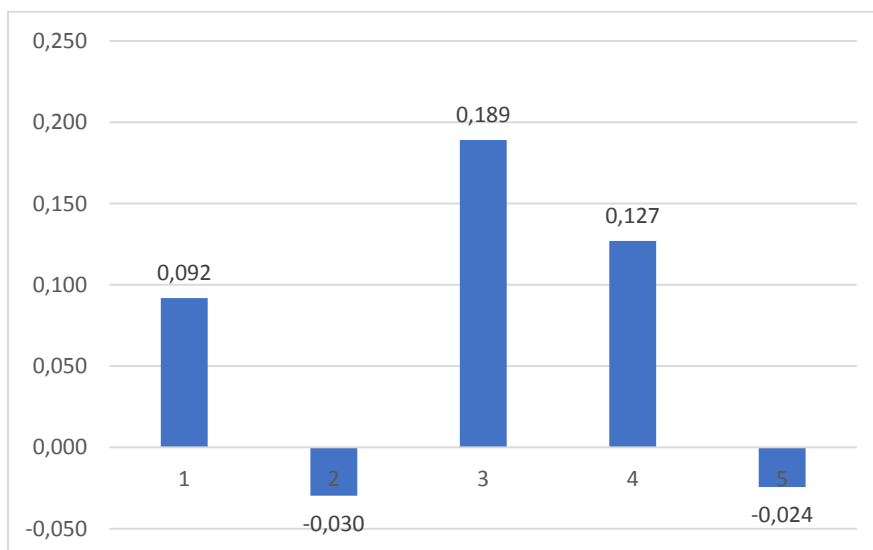
En el Gráfico 14 se puede observar claramente que las peores brechas corresponden a las afirmaciones: 2 (Cuando un usuario tiene un problema, PSP muestra sincero interés por resolverlo), 5 (PSP mantiene informados a los usuarios sobre el momento en que se van a desempeñar los servicios).

Hay otras brechas, que, si bien tienen números positivos, están muy cercanas a cero (bajo 0,1) y por tanto cerca de las brechas negativas. Estas brechas son: la numero 14 (El PSP cuenta con funcionarios que le brindan atención personal), 15 (El PSP se preocupa de cuidar los intereses de sus usuarios), 16 (El personal del PSP entiende sus necesidades específicas); correspondiente a la dimensión de Empatía y la brecha número 17 (La apariencia de los equipos del PSP es moderna), correspondiente a la dimensión de Bienes Tangibles. Por lo tanto, sobre estas brechas se debe trabajar con mayor énfasis.

A continuación, un análisis más detallado de los ítems por dimensión:

4.5.2 Dimensión Confiabilidad

Gráfico 15: Brechas Dimensión Confiabilidad

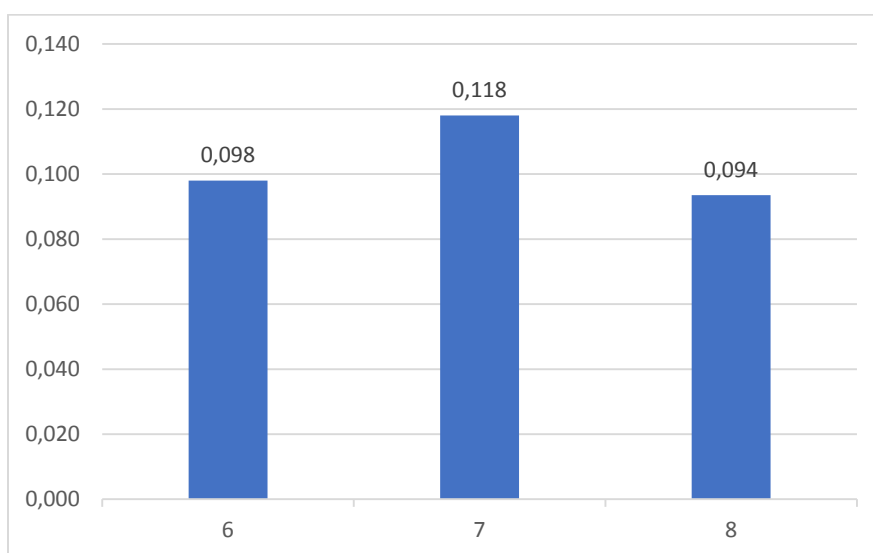


Fuente: Elaboración Propia

Esta dimensión, tal como se ve en el Gráfico 15, no está del todo bien evaluada, ya que presenta dentro de sus cinco afirmaciones, 2 brechas negativas respecto al parámetro de evaluación. Las brechas negativas corresponden a la afirmación 2 (Cuando un usuario tiene un problema, PSP muestra sincero interés por resolverlo) y la afirmación 5 (PSP mantiene informados a los usuarios sobre el momento en que se van a desempeñar los servicios), como se mencionó anteriormente. Si comparamos respecto al grado de importancia por dimensión, resulta preocupante, ya que es justamente la dimensión con más puntuación de importancia en la sección 2 de la encuesta.

4.5.3 Dimensión Responsabilidad

Gráfico 16: Brechas Dimensión Responsabilidad

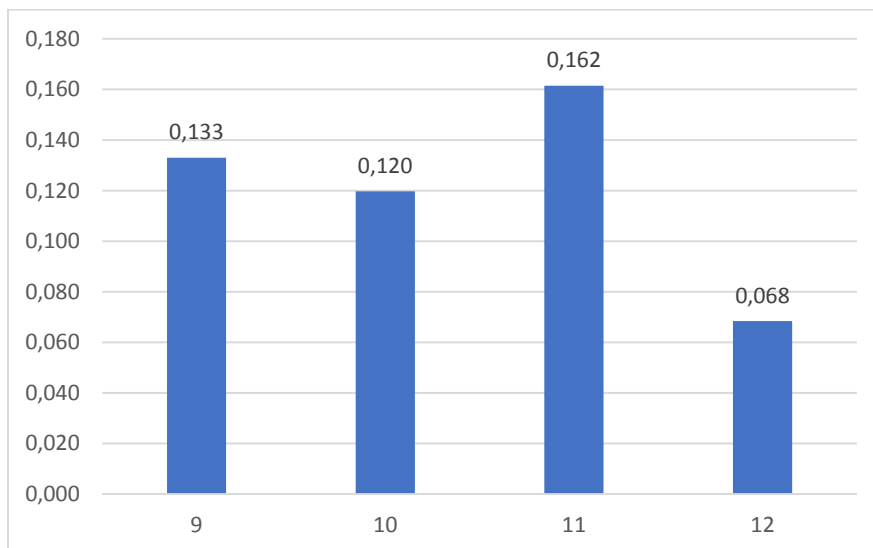


Fuente: Elaboración propia

Esta dimensión, tal como se ve en el Gráfico 16, está bien evaluada, presentando en sus tres afirmaciones brechas positivas respecto al parámetro de evaluación, donde la afirmación número 7 (El personal de PSP siempre se muestra dispuesto a ayudar a los usuarios) es la mejor evaluado.

4.5.4 Dimensión Seguridad

Gráfico 17: Brechas Dimensión Seguridad

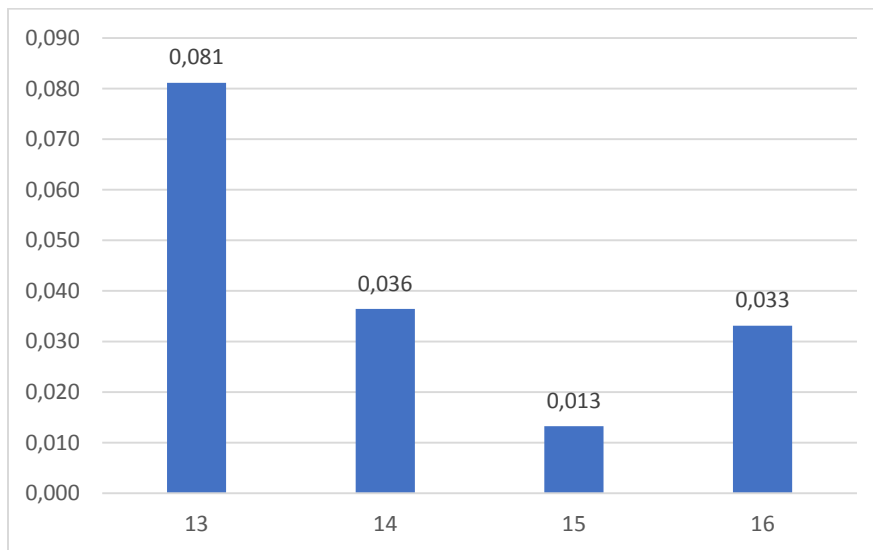


Fuente: Elaboración Propia

Esta dimensión, al igual que en la dimensión anterior, y tal como se ve en el Gráfico 17, está bien evaluada, presentando en sus cuatro afirmaciones brechas positivas respecto al parámetro de evaluación, donde la afirmación número 11 (El personal de PSP trata a los usuarios siempre con cortesía) es la mejor evaluado. Sin embargo, el ítem 12 (el personal del PSP cuenta con el conocimiento para responder las consultas de los usuarios) se encuentra bastante más bajo que los demás, con valor de brecha cercano a 0. Si bien respecto al grado de importancia puede no ser tan prioritario, es necesario tener este ítem en consideración.

4.5.5 Dimensión Empatía

Gráfico 18: Brechas Dimensión Empatía



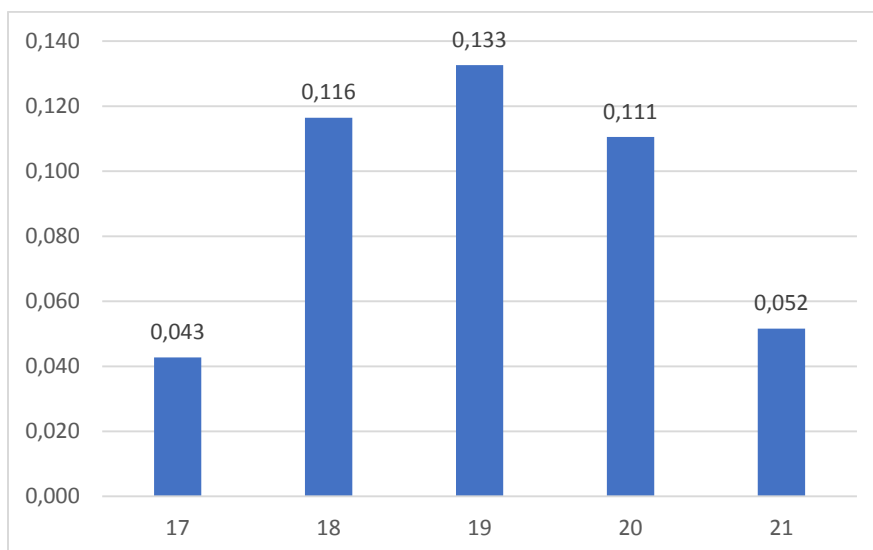
Fuente: Elaboración Propia

Esta dimensión, tal como se ve en el Gráfico 18, presenta en sus cuatro afirmaciones brechas positivas respecto al parámetro de evaluación, donde la afirmación número 13 (El PSP, le brinda atención individual) es la mejor evaluada. A pesar de ello, las afirmaciones 14 (El PSP cuenta con funcionarios que le brindan atención personal.), 15 (El PSP se preocupa de cuidar los intereses de sus usuarios.) y 16 (El personal del PSP entiende sus necesidades específicas.), poseen una distancia considerable respecto a la afirmación número 13, lo cual se debe a la variabilidad de respuestas ante la misma pregunta, por parte de los encuestados.

Además de lo mencionado anteriormente, los resultados a pesar de ser positivos, son muy cercanos a cero. Incluso la brecha promedio de la dimensión es bastante baja (0,041), lo cual indica que la dimensión en general debe ser considerada a mejorar en el tiempo, respecto al promedio exigido por el parque.

4.5.6 Dimensión Bienes Tangibles

Gráfico 19: Brechas Dimensión Bienes Tangibles



Fuente: Elaboración Propia

Esta dimensión, tal como se ve en el Gráfico 19, está bien evaluada, presentando en sus cinco afirmaciones brechas positivas respecto al parámetro de evaluación, donde la afirmación número 19 (La presentación del personal del PSP es impecable) es la mejor evaluado. Sin embargo, como se ve en el gráfico, las afirmaciones de los extremos de esta dimensión, como la 17 (La apariencia de los equipos del PSP es moderna.) y 21 (Los horarios de atención del PSP son convenientes.) presentan divergencias en la elección de respuesta por parte de las personas entrevistadas, dando paso a elecciones de respuestas negativas, lo que hace que la brecha sea baja al compararlas con el promedio deseado.

4.6 Recomendaciones

A continuación, se presenta la tabla número 19, la cual muestra las afirmaciones ordenadas de menor a mayor brecha, con el fin de enfocar los recursos en aquellas afirmaciones que posean una menor brecha. Además, se analiza la relación que existe entre las brechas y la nota relacionada a la escala que se utilizó para valorar las afirmaciones. Luego de ello, el mismo análisis se relacionará a la nota específica por afirmación, respecto a la brecha que corresponda, para así determinar la problemática a resolver.

Tabla 19: Afirmaciones por orden de importancia

Dimensión	Afirmación	Brecha
Confiabilidad	2. Cuando un usuario tiene un problema, PSP muestra sincero interés por resolverlo	-0.030
Confiabilidad	5. PSP mantiene informados a los usuarios sobre el momento en que se van a desempeñar los servicios	-0.024
Empatía	15. El PSP se preocupa de cuidar los intereses de sus usuarios	0.013
Empatía	16. El personal del PSP entiende sus necesidades específicas	0.033
Empatía	14. El PSP cuenta con funcionarios que le brindan atención personal	0.036
Bienes Tangibles	17. La apariencia de los equipos del PSP es moderna	0.043
Bienes Tangibles	21. Los horarios de atención del PSP son convenientes	0.052
Seguridad	12. El personal del PSP cuenta con el conocimiento para responder las consultas de los usuarios	0.068
Empatía	13. El PSP le brinda atención individual	0.081
Confiabilidad	1. Cuando PSP promete hacer algo en un tiempo determinado, lo cumple	0.092
Responsabilidad	8. El personal de PSP nunca está demasiado ocupado como para no atender a un usuario	0.094
Responsabilidad	6. El personal de PSP brinda el servicio con prontitud a los usuarios	0.098
Bienes Tangibles	20. Los materiales comunicacionales asociados con el servicio del PSP, son visualmente atractivos	0.111
Bienes Tangibles	18. Las instalaciones físicas del PSP son visualmente atractivas	0.116
Responsabilidad	7. El personal de PSP siempre se muestra dispuesto a ayudar a los usuarios	0.118
Seguridad	10. Los usuarios se sienten seguros con las transacciones que realizan con PSP	0.120
Confiabilidad	4. PSP proporciona sus servicios en la oportunidad en que promete hacerlo	0.127
Bienes Tangibles	19. La presentación del personal del PSP es impecable	0.133
Seguridad	9. El comportamiento de personal del PSP le inspira confianza	0.133
Seguridad	11. El personal de PSP trata a los usuarios siempre con cortesía	0.162
Confiabilidad	3. PSP desempeña el servicio de manera correcta a la primera vez	0.189

Fuente: Elaboración Propia

En la tabla número 19, se puede apreciar que existen dos afirmaciones con brechas negativas, la afirmación 2 (Cuando un usuario tiene un problema, PSP muestra sincero interés por resolverlo) y la afirmación 5 (PSP mantiene informados a los usuarios sobre el momento en que se van a desempeñar los servicios), ambas afirmaciones pertenecientes a la dimensión Confiabilidad. En estas dos brechas centraremos la atención de manera específica.

Por otra parte, en la misma tabla tenemos brechas muy cercanas a cero. Esto quiere decir que la evaluación de las afirmaciones se acerca mucho al promedio que pide la inmobiliaria Parque San Pedro, por lo tanto, son aspectos que en un futuro pueden caer en una medición negativa. Dentro de ellas tenemos tres afirmaciones correspondientes a la dimensión de Empatía, donde tenemos la afirmación 15 (El PSP se preocupa de cuidar los intereses de sus usuarios), afirmación 16 (El personal de PSP entiende sus necesidades específicas) y la afirmación 14 (el PSP cuenta con funcionarios que le brindan atención personal). Además, en la dimensión de Bienes Tangibles tenemos las afirmaciones 17 (la apariencia de los equipos de PSP es moderna). Cabe señalar que, si miramos la tabla referente a las afirmaciones, todas son cercanas a cero, sin embargo las afirmaciones seleccionadas, son aquellas cuyas brechas se acercan al promedio y que por ello serán consideradas en las recomendaciones y el plan de acción, hecho el análisis con su promedio de notas respectivamente. Finalmente, en el global, serán tomadas las afirmaciones en su conjunto para emitir sugerencias que puedan ser tomadas a futuro por la empresa.

Para este estudio se trabajará y se dará mayor énfasis en las afirmaciones 2, 5, 14, 15 16, 17. Esto debido a las razones mencionadas anteriormente. Sin embargo, se debe aclarar para la comprensión del estudio que, no porque una afirmación posea una brecha positiva, no se deba trabajar en ella. Este estudio pretende concentrar los recursos en aquellas afirmaciones que presentan problemas y aquellas que podrían llegar a presentarlos si no se trabaja en ellas.

4.6.1 Discusión y recomendación por afirmaciones

4.6.1.1 Dimensiones con brechas negativas

Las siguientes afirmaciones corresponden a la dimensión de Confiabilidad, la cual obtuvo un promedio de notas de 4.21 y un promedio de brecha de 0.057.

Afirmación 2 (Cuando un usuario tiene un problema, PSP muestra sincero interés por resolverlo)

Esta afirmación correspondiente a la dimensión de Confiabilidad posee una brecha de -0.030, respecto al promedio de la brecha de dimensión que es de 0.057, la cual también es bastante baja, respecto al promedio de brecha por dimensión que es de 0.0826. Si bien la nota promedio de esta dimensión 4.21 es buena, la cual se puede apreciar en la tabla número 7, está bajo el promedio de notas global que corresponde a un 4.43. Sumado a ello, también se puede apreciar que la nota promedio de esta afirmación es de 3.89, lo cual está bajo de la nota promedio de dimensión y bajo la nota promedio global. Con todos estos antecedentes se puede ver que ha sido uno de las afirmaciones con peor evaluación por parte de los entrevistados, tanto de la dimensión como de las afirmaciones presentes en la encuesta. Esto se debe a que la pregunta se asocia a la resolución de problemas que presentan los usuarios y que se han hecho saber a la administración, pero que muchas veces no han tenido respuesta en un tiempo determinado para su ejecución, como pueden ser: mantención de las lapidas y su limpieza, mantención uniforme del prado en los diversos jardines, mantención y poda de árboles, mantención de caminos, recolección de basura con mayor frecuencia.

Muchas veces sucede que las personas que concurren a hacer reclamos, piden solucionar problemas que ellos mismos como usuarios generan y que en el contrato está estipulado que no se puede hacer, como es el caso de no dejar artículos artificiales en la lápida, como, por ejemplo: juguetes, faroles, etc. Debido a la falta de conocimiento del contrato, esta afirmación se ve afectada de manera negativa ya que los usuarios sienten que no se les está dando respuesta a sus problemáticas, siendo que no es prioridad del parque resolver un problema que ellos mismo crean.

Recomendación Afirmación 2

Se recomienda en el caso de las mantenciones del parque, mejorar las capacitaciones de los operarios, así como también establecer planes de acciones que permitan ordenar las actividades correspondientes al servicio de sepultación, ya que si hay muchas aperturas de fracción en un mismo día, las cuales tienen prioridad, dejan sin cubrir otras actividades que son visibles para los demás, lo que deteriora la percepción.

Por otra parte, en el caso de la empatía, se requiere capacitación específica del personal de ventas de la inmobiliaria Parque San Pedro, de manera que, ante problemáticas, las respuestas sean completas y uniformes, utilizando canales internos que permitan derivar los casos complejos al personal administrativo de atención al cliente, capaz de brindar atención personalizada.

Afirmación 5 (PSP mantiene informado a los usuarios sobre el momento en que se van a desempeñar los servicios)

Esta afirmación que también corresponde a la dimensión de Confiabilidad posee una brecha de -0.024, por debajo del promedio de la brecha de la dimensión. Además, esta Evaluada con una nota de 3.91, lo cual es inferior al promedio de la dimensión 4.21 y también inferior al promedio global de la encuesta.

Los llamados telefónicos se utilizan principalmente para contactar de manera rápida a un titular, ya sea para aviso de pago en mora, solicitud de información o aviso de cierre perimetral que incluye su fracción parque, con motivo de la realización de una sepultación cercana a la fracción en cuestión.

Las cartas de aviso también se utilizan para informar de situación en mora o para informar las principales ceremonias que se realizarán en el parque.

Los problemas en esta afirmación se deben a que Inmobiliaria Parque San Pedro, teniendo bases de datos de sus clientes, muchos de ellos no están actualizados. Por lo que generar un contacto personal muchas veces se vuelve difícil. Una alternativa a ello son bases de datos que están además con el mail de la persona. Sin embargo, esto se da con los clientes nuevos y no con las personas que en promedio visitan el parque, que

como vimos en los resultados de la Sección 1, corresponden a personas mayores de 56 años.

Por otra parte, muchas de las cartas de aviso llegan desfasadas a manos de los titulares, lo que impide una correcta comunicación, sumado al gasto de recursos y tiempo que finalmente no se justifican.

Aun así, hay muchos usuarios que evalúan esta pregunta de manera neutral, debido a que no se han realizado sepultaciones cercanas a su fracción parque o bien no han necesitado de la información respecto a las ceremonias, lo que hace bajar el puntaje de la afirmación.

Recomendaciones Afirmación 5

Para esta afirmación se recomienda corroborar y actualizar la base de datos de los titulares de fracción parque. Aquellos datos que no estén en base de datos digital, deben ser digitalizados para ser incluidos. Luego de ello los datos deben pasar al área de informática del Holding Parque San Pedro, para que ellos creen una base de datos completa, que se conecte con las demás áreas. Esto ayuda también a las demás unidades, ya que como vimos en el capítulo II de la empresa, muchas actividades del parque están interrelacionadas.

En esta base datos, además se deben incluir los mails de aquellas personas que posean uno y lo utilicen con regularidad, considerando que a futuro es más sencillo y constituye un menor costo para la empresa.

Por otra parte, se deben mejorar los procesos de envío para las cartas de aviso, en un tiempo razonable. De esta manera, el titular o los responsables de la fracción parque, podrán realizar las acciones que estimen convenientes, dentro de los plazos correctos.

4.6.1.2 Afirmaciones con resultados positivos que se deben considerar

A continuación, se presentarán las afirmaciones que no tienen un nivel crítico, pero que sin embargo no presentan buenos indicadores de brecha y que deben ser considerados de manera general. Estas afirmaciones corresponden a las dimensiones de Empatía y Bienes Tangibles.

- **Dimensión de Empatía**

Esta dimensión tiene un promedio de nota de 4.25 lo cual es bueno, pero aún está bajo al promedio general de la encuesta que es de 4.43. Por otra parte, en los parámetros de comparación de brechas, la dimensión tiene un promedio 0.041, lo cual también está bajo el promedio general de brechas. Si bien las afirmaciones de esta dimensión poseen buena evaluación, poseen varianzas marcadas en las respuestas, lo que hace bajar su ponderación.

Afirmación 15 (El PSP se preocupa de cuidar los intereses de sus usuarios)

Esta afirmación posee una nota promedio de 4.08 lo cual es bueno ya que se encuentra dentro del rango “de acuerdo” de la escala. Sin embargo está bajo el promedio de la dimensión y del global. Por otra parte, tiene una brecha de 0,013, lo cual es bastante bajo.

Esta afirmación tuvo algunas respuestas con calificación baja en la escala utilizada, debido a que muchas veces los operarios al momento de hacer mantención en el parque, no tenían cuidado, tanto de la fracción como de las pertenencias que había en ella, lo cual revela falta de empatía hacia los usuarios. De esta manera se pueden ver casos como: destrucción de jardineras o lapidas con la máquina de cortar pasto, no devolver flores o jardineras a la fracción correspondiente, pasar maquinaria por sobre las lapidas dejándolas sucias, gritarse como medio de comunicación entre compañeros cuando hay gente cerca, pasar con la maquinaria a una velocidad imprudente en los caminos interiores, lo que además aumenta el ruido, afectando la tranquilidad.

Recomendación Afirmación 15

Aunque las respuestas que no favorecen a esta afirmación corresponden a menos del 25%, considerando aquellas respuestas neutras, es bueno que ciertas malas prácticas de los operarios no comiencen a formar parte de la cultura al desarrollar sus actividades, traspasando su forma de hacer las cosas a otros operarios.

De esta manera se recomienda la capacitación de los operarios, ya que su actitud no ayuda a generar cercanía, empatía, ni menos proyectar una imagen de confianza y calidad, ya que la mayoría de las actividades que realizan suceden a vista y paciencia de los usuarios.

Afirmación 16. (El personal del PSP entiende sus necesidades específicas)

Esta afirmación fue evaluada con una nota promedio de 4.20, ligeramente por debajo del promedio de la dimensión, siendo una buena evaluación. Por otra parte, su brecha es de 0,033 por debajo de su brecha promedio de dimensión, respecto al parámetro de comparación.

Esto se debe a que las respuestas de la afirmación acumulan un cierto grado de indiferencia. Aun cuando se tiene la posibilidad de explicar la pregunta en la encuesta de manera personal, los usuarios muchas veces no tienen conciencia si esto es en verdad cierto.

Para aquellos que, si contestan con grado de desacuerdo, muchas veces se relaciona a la pregunta anterior, donde, al no percibir que el parque logra cuidar sus intereses y tener que verse enfrentados al personal del parque para aclarar ciertas situaciones, tampoco perciben que el personal entienda lo que están tratando de transmitir, de manera de mejorar ciertos aspectos. Esto último apunta a la falta de empatía del personal.

Recomendación Afirmación 16

Nuevamente se pide capacitar al personal de atención al cliente, para que no surjan distintos tipos de respuesta, que reflejen más los intereses de la persona que atiende, que los intereses propios del parque, ante la resolución de este tipo de problemas.

Por otra parte, se recomienda realizar una campaña informativa, que demuestre los puntos del contrato que más infringen los usuarios, debido a su desconocimiento, evitando reclamos por cosas que el reglamento, de manera explícita, no permite.

Afirmación 14. (El PSP cuenta con funcionarios que le brinden la atención personal)

Esta afirmación fue evaluada con una nota de 4.22, ligeramente bajo el promedio de la dimensión y bajo el promedio global por dimensiones. Aun así, está bien evaluada ya que esta con nota sobre 4 que es lo que pide el parque y que además representa grado “de acuerdo” en sus respuestas. Por otra parte, su brecha es de 0.036, cercano al promedio de la dimensión que es de 0,041. En general la afirmación es bien evaluada, sin embargo, posee una parte de las evaluaciones “en desacuerdo”, debido principalmente a la apreciación de falta de personal de seguridad, sobre todo por el género femenino, quienes no ven presencia significativa, principalmente durante las horas de la tarde.

Recomendación Afirmación 14

Es recomendable aumentar el personal de seguridad. El objetivo es mejorar la frecuencia de vigilancia en los sectores más alejado, principalmente en los horarios de la tarde, reforzando además la seguridad los fines de semana y festivos, ya que la afluencia de público aumenta considerablemente y con ello la entrada de vehículos. Este último aspecto considera tanto la seguridad de los vehículos, como también las infracciones que cometen algunos de sus dueños, que muchas veces no respetan la señalética del parque, poniendo en peligro a otros usuarios.

Por otra parte, se recomienda la instalación de cámaras Wi-Fi en el perímetro del parque, enlazando las nuevas cámaras al circuito de vigilancia de la sala de control, ya que la vigilancia actual de cámaras solo comprende el primer tercio del parque (entrada, estacionamiento y edificios), dejando los restantes solo con supervisión de los guardias, que como vimos en el punto anterior, son insuficientes.

- **Dimensión de Bienes Tangibles**

Las siguientes afirmaciones corresponden a la dimensión de Bienes tangibles, la cual fue evaluada con nota promedio 4.62 lo cual está por sobre el promedio general por dimensiones. Respecto a la medición de brechas, esta dimensión tuvo un promedio de 0.091. En ambos casos podemos notar que es una de las dimensiones mejor evaluadas, pero que sin embargo ve afectado su rendimiento, debido a las dos dimensiones que veremos a continuación.

Afirmación 17 (La apariencia de los equipos de PSP es moderna)

Esta afirmación fue evaluada con una nota promedio de 4.29, ligeramente bajo el promedio global por dimensión y el promedio de la dimensión a la cual corresponde. Por otra parte, obtuvo una valoración de 0.043 de brecha respecto al parámetro de comparación, por debajo del promedio global de la dimensión.

Si bien la mayor parte de los encuestados, evaluó de manera positiva esta afirmación, no podemos dejar de mencionar ciertas críticas que, aunque pequeñas, cobran mucho valor en el día a día para los usuarios, ya que son elementos visibles y muy utilizados, como son los equipos que corresponden a llaves de agua, basureros y bancas. Por otro lado, también se encuentra la maquinaria con al cual se llevan a cabo los trabajos de apertura y cierre de fracción parque.

Recomendación Afirmación 17

Para las llaves de agua se recomienda, modernizar y mantener en el tiempo el sistema dispuesto para los usuarios, con el fin de que puedan obtener agua, sin generar incidentes que pueden traer consecuencias negativas.

Respecto a los basureros, se recomienda poner más puntos donde botar basura, agrandar la capacidad y aumentar la frecuencia de limpieza, sobre todo los fines de semana y festivos, donde el flujo de personas es mayor.

4.6.2 Plan de Acción

A continuación, se muestra la tabla número 20, la cual muestra el plan de acción para mejorar aquellas afirmaciones en las cuales se decidió enfocar los recursos. Cabe destacar que las acciones mencionadas en este plan de acción, deben ser acciones realizables en el corto y mediano plazo, pero que sin embargo se deben estar recordando cada cierto tiempo para obtener los mejores resultados en el tiempo.

Tabla 20: Plan de acción

Objetivo	Actividad	Recursos	Responsable	Plazo
Confiabilidad (Afirmación 2): Mejorar la capacidad de respuesta de la inmobiliaria Parque San Pedro.	*Capacitación y recordatorio semanal del personal operario y Ventas.	\$100.000 CLP capacitación de 1 h \$20.000 CLP en recordatorio	*Gerencia de Operaciones	*1 hora teórica *1 hora en terreno (Capacitación) *1 vez por semana (1 mes) *Cada 15 días (3 meses) *1 vez al mes (8 meses) (total 1 año) 15min(Recordatorio)

<p>Confiabilidad (Afirmación 5): Mejorar la entrega de información al momento de desempeñar los servicios</p>	<p>*Corroborar y actualizar la información de contacto de los usuarios titulares de manera presencial (Teléfono, Celular y mail). *Actualizar (Crear) la base de datos, con la información de contacto de los usuarios. *Solicitar el envío de cartas a usuarios con un mes de anticipación</p>	<p>Costo cero</p>	<p>*Jefe de Informática *Personal Administrativo y ventas</p>	<p>A perpetuidad</p>
<p>Empatía (Afirmación 15): Aumentar el grado de empatía de los operarios de la inmobiliaria PSP</p>	<p>*Capacitación Operarios</p>	<p>\$100.000 CLP (capacitación de 1 h) \$20.000 CLP (recordatorio)</p>	<p>Gerencia de Operaciones y RRHH</p>	<p>*1 hora teórica *1 hora en terreno (Capacitación) *Cada 15 días(Recordatorio)</p>

<p>Empatía (Afirmación 16):</p> <p>*Aumentar el grado de empatía del personal administrativo</p> <p>*Mejorar el conocimiento del reglamento</p>	<p>*Capacitación Personal administrativo</p> <p>*Crear una campaña informativa, mediante folletos, con los puntos más infringidos del reglamento del PSP.</p>	<p>\$50.000 CLP capacitación de 1 h</p> <p>\$500.000 CLP Campaña Informativa (Total) 250pesos x 15.000folletos</p>	<p>Asistente de marketing</p>	<p>*1 semana capacitación</p> <p>*5 meses Campaña informativa</p>
<p>Empatía (Afirmación 14)</p> <p>Aumentar la seguridad en pro de la empatía</p>	<p>*Aumentar el número de guardias en el PSP</p> <p>*Implementar cámaras vía wifi en PSP</p>	<p>\$600.000 CLP 1 guardia</p> <p>\$15.000.000 Compra e instalación cámaras vía wifi (Total)</p>	<p>Gerente de Operaciones</p>	<p>1 mes (Considerando una marcha blanca de las cámaras)</p>
<p>Bienes Tangibles (Afirmación 17)</p> <p>Modernizar parte de los equipos del PSP</p>	<p>*Cambiar y modernizar llaves de agua</p> <p>*Colocar más basureros con más capacidad</p>	<p>Llaves 3.500 c/u (25 llaves total)</p> <p>Basureros (40.000*basurero)</p> <p>Hay 40</p>	<p>Administrador PSP</p> <p>Supervisor de operaciones</p>	<p>Llaves 10 días hábiles</p> <p>Basureros 2 meses.</p>

Fuente: Elaboración propia

Conclusiones

1. Al ser un estudio elaborado con el objetivo principal de medir la percepción y calidad del servicio en empresas Parque San Pedro, es necesario comprender cuál es la dinámica de los servicios y sus características principales que lo diferencian de los bienes tangibles. También es necesario estudiar la diferencia entre usuarios y clientes, para entender qué rol juegan sus percepciones en cuanto a los servicios que consumen y como estas influyen a la hora de evaluar la calidad, respecto a la satisfacción que les genera al cumplir o no con sus necesidades específicas.

En conclusión, se hace un análisis conceptual, para entender los procesos que se conjugan al evaluar la percepción y calidad del servicio, con el objetivo de que los esfuerzos del marketing involucrados por parte de la empresa en estudio, se traduzcan en mejoras, generando ventajas competitivas y relaciones redituables con sus clientes en el tiempo.

2. Respecto a la teoría, también podemos concluir mediante investigación bibliográfica, que hace muchos años, al desarrollarse el estudio del marketing de servicios, distintos autores han planteado diversos modelos, buscando como objetivo medir el grado de satisfacción y calidad de los servicios, debatiendo los diversos puntos a considerar en la medición. La idea es que el modelo se pueda utilizar de la manera más general posible, abarcando todo tipo de servicio. Así, podemos ver que ciertos modelos han servido de base para obtener ciertas conclusiones e ir depurando el “que” y el “como” medir, perfeccionando los modelos hacia formas más completas, simples y con mayor posibilidad de adaptación, para realizar la medición de la calidad del servicio. De esta manera se logra determinar que lo que más se repite al analizar los distintos modelos, es establecer el enfoque del estudio, las dimensiones o elementos estructurales que se pretenden medir y establecer un método de medición; el cual puede traducir datos cualitativos a cuantitativos, facilitando la medición. El punto de discordia entre los autores de diversos modelos esta en determinar si considerar o no dentro de la medición las expectativas, comparando posteriormente los resultados con la percepción del servicio, lo que modifica la manera en cómo se recolectan los datos y se mide la calidad, mediante la brecha que se genera entre ambos.

3. La literatura no ha sido concluyente respecto a qué modelo de medición de calidad de servicio sea mejor utilizar. Es por ello que utilizar un modelo que mida solo las percepciones de los usuarios sin considerar las expectativas, o que exista un número de dimensiones a utilizar, no son criterios que nos permitan determinar un mejor modelo respecto a otro. Por tanto, se entiende que son más bien criterios que permiten a los investigadores seleccionar un modelo específico a aplicar, de acuerdo a las circunstancias y adaptabilidad del instrumento, para obtener resultados útiles en base a los objetivos planteados.

Es por ello que se escogió el modelo SERVPERF, el cual utiliza las dimensiones y el cuestionario de veintiuna preguntas del SERVQUAL, midiendo solo las percepciones de los usuarios de la Administrado Parque San Pedro, ya que, debido al contexto y la carga emocional del servicio, es difícil muchas veces el poder determinar las expectativas que puedan tener los usuarios respecto al servicio. Por otra parte, se mide a través de esta escala por el factor tiempo que implica aplicar el cuestionario y así obtener resultados.

4. Para aplicar el cuestionario SERVPERF, se concluye que la población correspondiente al estudio corresponde a todos aquellos clientes dueños de fracción en Administradora Parque San Pedro, que corresponde a 8200 personas.

Al ser un estudio exploratorio, se concluyó además que el nivel de error aceptable a utilizar sería del 7%, con fines prácticos, para facilitar el estudio. De esta manera, utilizando un nivel de confianza del 95% y con una desviación estándar del 0.5, se logró obtener un tamaño de muestra aproximado de 192 personas. Sin embargo, en la tabulación de datos se utilizaron 198 encuestas válidas.

5. Para aplicar la escala de medición SERVPERF a la muestra obtenida, respecto a la población, por ser un estudio de tipo exploratorio, se concluye aplicar las veintiuna afirmaciones del cuestionario original, agrupadas en las cinco dimensiones que propone el modelo: confiabilidad, responsabilidad, seguridad, empatía y bienes tangibles. Se incluye además la sección para determinar la importancia que le asigna los clientes a cada una de las dimensiones. Finalmente se concluye, que se debe agregar una sección de identificación, además de las dos secciones antes mencionadas, para poder discriminar si

las personas encuestadas, son efectivamente clientes y hacen uso de los servicios que presta el parque, agregando además otras preguntas de carácter socio demográfico con fines internos del parque, pero que no son consideradas en la escala de medición de la calidad y satisfacción usuaria del modelo seleccionado.

La aplicación de la escala SERVPERF, en la sección de las veintiún afirmación se mide a través de la escala Likert, utilizando como criterio de medición el grado de acuerdo o desacuerdo en base a las afirmaciones, distribuidas en cinco respuestas diferentes, siendo uno el extremo negativo “totalmente en desacuerdo” y cinco el extremo positivo “totalmente de acuerdo”, constituyendo una estructura simple de medición que englobe las posibles respuestas de los usuarios.

Por otra parte, en la escala para medir el grado de importancia que les asigna los usuarios a las dimensiones es de suma constante.

6. Se concluye que la evaluación global de la satisfacción usuaria y calidad de servicio que brinda la Administradora Parque San Pedro es bastante buena. En efecto, si vemos el promedio de notas, referentes a las dimensiones utilizadas en las encuestas, la mayoría está por sobre la nota cuatro, que es con lo cual el parque se siente satisfecho en una escala de 1 a 5, lo cual es bastante bueno. Es más, si lo llevamos a la misma escala, viendo el promedio general, el total de los encuestados está “de acuerdo” con el desempeño del parque (promedio general de 4,43).

La dimensión con mayor importancia para los usuarios corresponde a confiabilidad, con un 27% de la preferencia. Y la dimensión con menos preponderancia para los usuarios corresponde a bienes tangibles, con 15% de las elecciones. Sin embargo, al evaluar las afirmaciones en escala Likert, se concluye que la dimensión con menor nota es precisamente confiabilidad, con un promedio de dimensión de 4.21. Por otra parte, la dimensión mejor evaluada es seguridad, con una nota promedio de 4.64, cuyo grado de importancia equivale al 19% (tercer lugar). Le sigue en mejor evaluación promedio la dimensión de bienes tangibles, que fue la de menor evaluación de preponderancia para los usuarios, con una nota promedio de 4.62. Al estar bien evaluada se percibe que los usuarios si dan importancia a esta dimensión, pero que sin embargo tiene menor porcentaje de preponderancia porque lo perciben como un sello del parque. De esta manera es una dimensión que, aun siendo perfectible, se da por hecha.

En el caso de la dimensión confiabilidad, al analizar específicamente las afirmaciones que la componen, podemos concluir que contiene las dos afirmaciones con menor nota respecto a la escala utilizada. Por una parte, está la afirmación número 2, evaluada con nota promedio de 3.98 y por otra la afirmación número 5, evaluada con una nota promedio de 3.91. Si utilizamos además el parámetro de comparación respecto a la nota con la que el parque estima estar conforme (nota 4, correspondiente a estar de acuerdo), vemos que ambas afirmaciones resultan con brechas negativas, por lo tanto, se concluye que son las afirmaciones en las cuales hay que poner mayor énfasis de trabajo para poder mejorar y que de ello resulte una mejora en la percepción de los usuarios, sobre todo porque es la dimensión de mayor importancia promedio.

7. De acuerdo a los resultados vistos, se logra establecer recomendaciones específicas de aquellas afirmaciones correspondientes a la dimensión de confiabilidad, la cual presenta dos afirmaciones con brechas negativas. Principalmente las mejoras en esta dimensión van de la mano de capacitación, tanto de los operarios que ven los asuntos del parque, como del personal de ventas, lo cual se puede realizar en el corto plazo a un costo bastante acotado.

Para el resto de las afirmaciones que se consideran, aun estando bien evaluadas, las recomendaciones en general constituyen actividades en el corto plazo, las cuales no presentan un costo significativo para la empresa. A excepción de la afirmación número catorce que por cierto se ha evaluado anteriormente como proyecto en la empresa, pero no se ha llevado a cabo. En este caso la actividad se planea a mediano plazo con un costo significativo.

Finalmente se concluye hacer sugerencias respecto a información entregada por los usuarios a partir de la encuesta aplicada, pero que no se encontraba de manera explícita en las afirmaciones del instrumento, con el objetivo de ser proactivos con toda la información que se obtuvo al hacer entrevistas personales. Por ser de esta naturaleza, solo se sugieren actividades, las cuales no están dispuestas en el plan de acción, solo es para consideración en las decisiones a futuro del parque.

8. Finalmente Se puede concluir, en base al cumplimiento de cada uno de los objetivos específicos mencionados en las conclusiones anteriores, que se ha logrado el objetivo general de medir la calidad del servicio y satisfacción usuaria en el Parque San Pedro, utilizando la escala SERVPERF.

El resultado ha sido satisfactorio, con un alto grado “de acuerdo” por parte de los usuarios, sobrepasando el parámetro de comparación propuesto por la misma empresa a nivel promedio por dimensión, así como también el parámetro de percepción media relativa, respecto al grado de importancia por dimensión, lo que deja satisfecho también a la dirección del Parque San Pedro.

Sin embargo, se plantean también nuevos desafíos para el parque, debido a que, si bien hay un buen nivel de satisfacción, en palabras de los usuarios; el parque ha logrado crecer, pero no de la mano de la renovación de los elementos que la componen. Esto último revela que, aunque el parque posee buena evaluación, tiene que revisar de manera constante sus procesos de mejora y los factores claves que le permitan ser más proactivos, poniendo atención en aquello que comunican sus clientes.

Recomendaciones en estudios posteriores

1. Definir con claridad el constructo para medir la calidad de servicios que presta Parque San Pedro, como cementerio parque privado. Para esto se recomienda la metodología utilizada SERVPERF, basada solo en las percepciones de los usuarios, facilitando su comprensión y con ello también en un menor tiempo de aplicación y recolección de datos.
2. En el caso de que se aplique el instrumento original que propone la escala SERVPERF, se recomienda anexar una sección que contenga preguntas generales asociadas a un estudio más bien socio demográfico, la cual puede entregar información complementaria útil al estudio, además de ser un filtro que permita identificar concretamente a los usuarios, evitando cometer errores en la muestra.
3. También se sugiere a partir de este estudio, que de ahora en adelante se debe dar periodicidad a la encuesta realizada, llevándose a cabo a lo menos cada tres años, para comparar resultados a través del tiempo y crear una base de datos respecto a la evolución en la calidad del servicio en Parque San Pedro.
4. Por otra parte, es preciso hacer énfasis en el análisis de resultados e identificación de los aspectos que presentan falencias y fortalezas del servicio, analizando las brechas que puedan surgir respecto al parámetro de comparación, acompañadas del grado de importancia que tengan, para finalmente realizar propuestas de mejoras mediante un plan de acción, el que debe contener: objetivo, estrategia o actividad, recursos, responsables y plazo de ejecución.
5. Si se selecciona nuevamente la entrevista personal como método de recolección de datos, al ser en terreno, se recomienda tener en consideración las estaciones del año más favorables para realizar esta actividad, ya que, en los meses de invierno, puede que

varios días de encuesta quedan truncados por las condiciones climáticas, que evidentemente son ajenas a los encuestadores, afectando sus plazos.

6. Para evitar inconvenientes y errores en la toma de muestra se recomienda capacitar a las personas que realicen la entrevista, de modo que entiendan cada una de las afirmaciones, para que sean explicadas de manera correcta en caso de que la persona entrevistada tenga dudas. De esta forma, el sentido de las afirmaciones no se ve afectado por la mala interpretación que realiza el entrevistado, estandarizando el proceso.

7. Finalmente en el caso que se desee utilizar como base la encuesta propuesta en SERVPERF, para posteriormente ser modificada, adecuando las afirmaciones de manera más específica a la empresa y sus actividades, se debe partir por definir bien las dimensiones a estudiar, considerando un número no muy amplio, ya que como vimos, cada dimensión se asocia a un número de afirmaciones que deben ser respondidas por los usuarios. En el caso que la encuesta sea muy extensa debido a lo mencionado anteriormente, generaría poco interés en quienes la contestan, siendo perjudicial para el estudio.

Al estar determinadas las dimensiones, con sus afirmaciones correspondientes, se debe proceder a validar la encuesta, lo que lleva a la realización de una encuesta piloto, previamente validada por un panel de expertos, además de aplicar procesos estadísticos que permitan asegurar la posterior confiabilidad y validez del instrumento en términos numéricos. En el caso que surjan modificaciones en el instrumento, deberán ser realizadas en esta etapa, de acuerdo a los criterios antes mencionados. Con estas acciones, antes y después de la encuesta piloto, se debería obtener un instrumento hecho a la medida y con estándares de confiabilidad y validez que permitan hacer una correcta medición de la satisfacción usuaria.

Bibliografía

AMERICAN MARKETING ASSOCIATION, (2008). Disponible en:

<http://www.marketingpower.com/Pages/default.aspx>.

Bateman y Snell. *Administración una Ventaja Competitiva*, 4ª ed, México, McGraw Hill. 2001. 685p.

Buttle, Frances. *SERVQUAL: Review, critique, research agenda*. European Journal of Marketing, Vol. 30, No.1, 1996. pp. 8-32.

CHURCHILL, G. A. & SURPRENANT, C. *An investigation into the Determinants of Customer Satisfaction*, Journal of Marketing Research, Vol. 19, November, 1982. pp 491-504.

Cobra, M.H.N. y Zwarg, F.A. *Marketing de Servicios: Conceptos y Estrategias*, 1ª ed. México, Mcgraw-Hill. 1992. 279p.

Corbetta, Piergorgio. *Metodología y técnicas de a investigación social*. Madrid, McGraw-Hill, 2007. 418p.

Cronin, J.J. & Taylor, S. A. (1992). *Measuring Service Quality: A Reexamination and Extension*. *Journal of Marketing*, 56, pp 55-68.

Dubois. B y Rovira. A. *Comportamiento del Consumidor*. 2ª ed. Prentice Hall Iberia. 1999. 281p.

Edison Jair Duque Oliva. *Concepto de Calidad del Servicio y sus Modelos de Medición*. 2005, de: <http://www.redalyc.org/html/818/81802505/>

Fisher, L y Espejo, J. *Mercadotecnia*. 4ª ed. Madrid. McGraw-Hill. 2011. 309p.

Gronroos, C. *Service Management and Marketing: Managing the Moments of Truth in Service Competition*. Maxwell Macmillan International editions. 1990. 298p.

Hayes, Bob, E. *Como medir la satisfacción del cliente*, DF publicaciones. 2012. 190p.

Hoffman y Bateson. *Marketing de Servicios: Conceptos, estrategias y casos*, 4ª ed. Cengage Learning Editores S.A. 2013. p443.

Hoffman. K y Bateson. E. *Fundamentos del Marketing*. Thomson. 2002. 569p.

<http://es.calameo.com/books/002736565f44cb6746a2e>.

Kotler, P y Armstrong, G. *Marketing Versión para Latinoamérica*, 11^{va} ed. México, PRENTICE HALL INC. 2007. 760p.

Kotler, P y Armstrong, G. *Marketing*, 14^{va} ed. México, Pearson Educación. 2012. 720p.

Kotler, P. *Fundamentos de Mercadotecnia*. México, Prentice-Hall inc. 1995. 471p.

KOTLER, P. y Lane, K. *Dirección de Marketing*. México. Pearson Educación. 2006. 817p.

Kotler. P, Keller. K. *Dirección de Marketing*. México. Pearson Educación. 2006. 816p.

Lamb, Charles., Hair, Joseph., McDaniel, Carl. *Marketing*, 6^a ed. México. International Thomson Editores. 2002. 757p.

Lamb, Hair y McDaniel. *Marketing*, 6^a ed. México, Thompson. 2002. 243p.

Lambin, J-J. *Marketing Estratégico*. España, McGraw-Hill. 1995. 605p.

Ley N°. 357. Chile. Reglamento General de Cementerios. Código Sanitario del SNSS. Ministerio de Salud, Santiago, Chile, junio 18 de 1970.

Lovelock, Christopher y Wirtz, Jochen. *Marketing de Servicios: Personal, tecnología y estrategia*. 6^a ed, México, PEARSON EDUCACIÓN. 2009, 672p.

Measuring Service Quality: a system approach. Journal of service marketing Vol N°5, (1995), pp.6-12.

Mohammad Naghi. *Metodología de la investigación*. Editorial Limusa. 2000. 525p.

MOYA, M.G. (2004). Seminario de Título “*Modelo de servicio de atención al cliente con apoyo tecnológico*”. Universidad de Chile. Chile.

Nociones Básicas de Estadística Utilizadas en Educación. (2008). 1^a ed. [Archivo PDF] Santiago: Vicerrectoría de Asuntos Académicos. pp. 1-27. Disponible at: <http://www.uchile.cl> [Accessed 12 Jun. 2018].

Oliver, Richard L. *Satisfaction a behavioral perspective on the consumer*. 1^a Ed, McGrawhill. 1997. 544p

Parasuraman, A. Berry, Leonard L y Zeithaml, Valarie A. *Calidad total en la gestión de servicios : cómo lograr el equilibrio entre las percepciones y las expectativas de los consumidores*. Madrid. Díaz de Santos. 1993. 256p.

PARASURAMAN, A., ZEITHAML, V. A. y BERRY, L.L. (1988) *Servqual: A multiple ítem scale for measuring customer perception of Service Quality*. Journal of Retailing, 64 (1) 12-40.

Real Academia Española, 2017 Diccionario online disponible en: <http://www.rae.es/>.

Rust, R.A. & Oliver, R.L. (1994). *Service Quality. New Directions in Theory and Practice*. California: Sage Publications.

Sainz de Vicuña Ancín, José M. *El Plan de Marketing en la Práctica*. Madrid, Editorial ESIC. 2003. 440p.

Salomon, Michael R. *Comportamiento del Consumidor*. México, Pearson Educación. 2008. 672p.

Sandhusen L, Richard. *Mercadotecnia*. México, Editorial Continental. 2002. 660p.

Schroeder. Roger G. *Administración de operaciones: Toma de decisiones en la función de operaciones*. México. McGraw-Hill. 1992. 855p.

Setó. D. *De la calidad de servicio a la fidelidad del cliente*. ESIC Editorial. 2004. 176p.

Stanton, William J., Etzel, Michael J., Walker, Bruce J. *Fundamentos de Marketing*. 11^a ed. Madrid, McGraw-Hill. 2000. 707p.

Teas, R.K. (1993). *Expectations, Performance Evaluation and Customers' Perceptions of Quality*. *Journal of Marketing*, 57, pp18-34.

ZEITHAML, V. y BITNER, M. *Marketing de servicios, un enfoque de integración del cliente a la empresa*. Ciudad de México D.F: McGraw-Hill. 2002. 750p.

Anexos

Anexo N° 1: Encuesta Aplicada en la Administradora Parque San Pedro: Sección 1; Sección 2 y Sección 3

Cuestionario de medición de satisfacción usuaria de Administradora Parque San Pedro (PSP):

Sección 1: Identificación del Encuestado.

Fecha de la encuesta.			
¿Es usted titular de una fracción de Parque?	Si	No	
¿Es familiar directo?	Si	No	
¿Asume los costos del servicio?.	Si	No	
¿Está usted considerado(a) dentro del servicio?	Si	No	
¿Hace cuánto tiempo fue adquirido el servicio?			
Genero.	M	F	
Comuna de Residencia.			
Rango de Edad.	30-45	46-55	56- más
¿Con qué frecuencia visita usted el Parque San Pedro?			

Sección 2: Importancia de las Dimensiones.

A continuación, se listan cinco características que ofrecen los Cementerios Parque, en sus servicios de sepultación y mantención. Deseamos conocer que tan importante es cada una de estas características para Ud. en Cementerio Parque San Pedro.

Por favor, distribuya un total de 100 puntos entre las cinco características de acuerdo con la importancia que para usted tenga cada una de ellas: entre más importante sea una característica, más puntos se le asignará. No olvide asegurarse que la suma de los puntajes de las 5 afirmaciones sea 100.

Características	Puntaje
La habilidad de PSP para desempeñar el servicio prometido confiable y correctamente.	
La disponibilidad de PSP para ayudar a los usuarios(as) y proveer un pronto servicio.	
El conocimiento y cortesía de los empleados de PSP y su habilidad de para inspirar confianza.	
El cuidado y la atención personalizada que PSP brinda a sus clientes.	
La apariencia de las instalaciones, equipos, personal y materiales de comunicación de PSP.	
100	

Sección 3: Evaluación.

A continuación, se presenta un conjunto de afirmaciones (agrupadas en cinco categorías) las cuales usted deberá evaluar en función de su experiencia percibida en la calidad del servicio otorgado por Parque San Pedro, indicando su nivel de acuerdo o desacuerdo. No existen respuestas correctas ni incorrectas. Encierre con un círculo el número que corresponda a su evaluación, donde la escala es la siguiente:

Escala Likert.	
Totalmente en desacuerdo	1
En desacuerdo	2
No de acuerdo, Ni en desacuerdo; Neutro	3
De acuerdo	4
Totalmente de Acuerdo	5

Dimensiones.					
Confiabilidad.	Valoración				
1. Cuando PSP promete hacer algo en un tiempo determinado, lo cumple.	1	2	3	4	5
2. Cuando un usuario tiene un problema, PSP muestra sincero interés por resolverlo.	1	2	3	4	5
3. PSP desempeña el servicio de manera correcta a la primera vez.	1	2	3	4	5
4. PSP proporciona sus servicios en la oportunidad en que promete hacerlo.	1	2	3	4	5
5. PSP mantiene informados a los usuarios sobre el momento en que se van a desempeñar los servicios.	1	2	3	4	5
Responsabilidad.	Valoración				
6. El personal de PSP brinda el servicio con prontitud a los usuarios.	1	2	3	4	5
7. El personal de PSP siempre se muestra dispuesto a ayudar a los usuarios.	1	2	3	4	5
8. El personal de PSP nunca está demasiado ocupado como para no atender a un usuario.	1	2	3	4	5

Seguridad.	Valoración				
9. El comportamiento de personal del PSP le inspira confianza.	1	2	3	4	5
10. Los usuarios se sienten seguros con las transacciones que realizan con PSP.	1	2	3	4	5
11. El personal de PSP trata a los usuarios siempre con cortesía.	1	2	3	4	5
12. El personal del PSP cuenta con el conocimiento para responder las consultas de los usuarios.	1	2	3	4	5
Empatía.	Valoración				
13. El PSP le brinda atención individual.	1	2	3	4	5
14. El PSP cuenta con funcionarios que le brindan atención personal.	1	2	3	4	5
15. El PSP se preocupa de cuidar los intereses de sus usuarios.	1	2	3	4	5
16. El personal del PSP entiende sus necesidades específicas.	1	2	3	4	5
Bienes Tangibles.	Valoración				
17. La apariencia de los equipos del PSP es moderna.	1	2	3	4	5
18. Las instalaciones físicas del PSP son visualmente atractivas.	1	2	3	4	5
19. La presentación del personal del PSP es impecable.	1	2	3	4	5
20. Los materiales comunicacionales asociados con el servicio del PSP, son visualmente atractivos.	1	2	3	4	5
21. Los horarios de atención del PSP son convenientes.	1	2	3	4	5