



UNIVERSIDAD DE CHILE

Facultad de Economía y Negocios

Escuela de Economía y Administración

**Calidad y Satisfacción en el Servicio a Clientes de la
Industria Automotriz: Análisis de Principales Factores que
Afectan la Evaluación de los Clientes**

Seminario para optar al Título de Ingeniero Comercial, Mención Administración

Autor:
Francisco Javier Droguett Jorquera

Profesor Guía:
Eduardo Torres Moraga

Santiago, Chile

2012

“La propiedad intelectual de este trabajo es del profesor que dirigió el Seminario y de los participantes”

*“Primera condición de toda obra maestra:
pasar inadvertida.”*

Nicanor Parra

Agradecimientos

Tomando en cuenta que este trabajo representa el punto final de un proyecto de 5 años, y marca un hito en mi vida, aprovecho este espacio para agradecer a todos quienes me han apoyado y acompañado a lo largo de este camino.

Quiero agradecer a mis padres, por enseñarme a luchar por lo que quiero y los que quiero, por enseñarme que con esfuerzo se puede llegar lejos, y por el apoyo que me han dado durante toda la vida. Quiero agradecer a Diara, la mujer que ha acompañado mis pasos los últimos años y le ha dado sentido a mis días, con la que he aprendido lo bello que es vivir y a ver el mundo con otros ojos, a valorar cada detalle que se presenta. Quiero agradecer a mi familia, que con su locura y cariño son fuente constante de alegría y compañía.

Finalmente, quiero agradecer al profesor, y amigo, Eduardo Torres por todo el apoyo y oportunidades que me ha brindado, por la ayuda en momentos difíciles y por insistir en mencionarme que el camino es buscar la felicidad en todo lo que uno hace.

Tabla de Contenido

Introducción.....	1
Marco Teórico	3
Servicios	3
Características de los Servicios comparados con los Bienes.....	3
Comportamiento del consumidor en los servicios: Propiedades de búsqueda, experiencia y credibilidad.....	5
Encuentro del Servicio.....	7
Dos conceptos clave: Calidad del Servicio y Satisfacción en el Servicio.	10
Satisfacción del cliente	11
Calidad del Servicio.....	12
Análisis del Servicio a Clientes en la Industria Automotriz.....	17
La Industria	17
El Servicio	19
Ventas	20
Servicio al Vehículo	27
Análisis del Desempeño en el Servicio a Clientes en la Industria Automotriz.....	34
Percepción de Calidad en el Servicio.....	34
Ventas	34
Servicio al Vehículo	35
Valor Percibido en el Servicio.....	37
Ventas	37
Servicio al Vehículo	39
Satisfacción en el Servicio	41
El Estudio	42
Ventas	42

Servicio al Vehículo	47
Causas de Insatisfacción con Mayor Peso en la Evaluación General	53
Ventas.....	53
Muestra	53
Metodología.....	53
Las Variables.....	54
Resultados	55
Análisis de Resultados	59
Servicio al Vehículo.....	63
Muestra	63
Metodología.....	63
Las Variables.....	64
Resultados	65
Análisis de Resultados	70
Conclusiones	74
Bibliografía.....	77
Anexos	83
1. Valor en el Servicio	83
2. Temas Incluidos en la Encuesta de Satisfacción de Ventas	89
3. Temas Incluidos en la Encuesta de Satisfacción de Servicio al Vehículo	90
4. Resultado de Regresión Lineal (Ventas)	91
5. Resultado de Regresiones Lineales (Servicio al Vehículo).....	106
5.1. Regresión de Evaluaciones Generales	106
5.2 Regresión de Evaluaciones Específicas	111

Índice de Ilustraciones

Ilustración 1 - Escala de Evaluación Continua para Diferentes Tipos de Productos.....	7
Ilustración 2 - Ventas Anuales Industria Automotriz	17
Ilustración 3 - Desglose de Ventas Anuales por Tipos de Vehículo	18
Ilustración 4 - Índices de Satisfacción en Ventas	43
Ilustración 5 - Satisfacción y Conductas Asociadas	44
Ilustración 6 - Principales Causas de Insatisfacción por Marca.....	45
Ilustración 7 - Relación Entre Cantidad de Visitas antes de Comprar y Satisfacción....	46
Ilustración 8 - Índices de Satisfacción de Servicio al Vehículo	48
Ilustración 9 - Satisfacción y Conductas Asociadas	49
Ilustración 10 - Definiciones de Valor Percibido	85

Índice de Tablas

Tabla 1 - Participaciones de Mercado de la Industria Automotriz.....	19
--	----

Resumen

En un contexto donde la competencia dentro de la industria automotriz se hace cada vez más dura, las experiencias de servicio y, en consecuencia, las evaluaciones que los clientes hacen de las mismas, cobran gran relevancia. Los clientes ya no sólo deciden comprar a una cierta marca por la calidad de sus vehículos, sino que también por la calidad de las relaciones que se pueden establecer con ella. A partir de esto surge la necesidad de identificar qué factores son los que tienen más peso en la evaluación que hacen los clientes acerca de las experiencias de servicio que tienen en esta industria.

A través de una revisión teórica de los temas relacionados, un análisis crítico del desempeño en satisfacción de clientes de esta industria en base a un estudio realizado a las 5 marcas líderes, y a la aplicación de herramientas estadísticas a una base de datos de respuestas a una encuesta de clientes reales de esta industria; se llega a una comprensión acabada de los procesos de servicios involucrados en el mundo automotor, a la identificación de las principales causas de insatisfacción en la industria y a mostrar cuáles son los factores que tienen más peso en la evaluación que hacen los clientes sobre de su experiencia de servicio. Este estudio se realiza tomando en cuenta que no existe un proceso de servicio único, sino que son dos procesos de servicio con características propias (ventas y servicio al vehículo), pero sin olvidar que los clientes ven a las marcas como un todo y que, por lo tanto, debe existir coherencia en el desempeño de ambos servicios.

Dentro de las principales conclusiones de este estudio está el hallazgo de que las causas de insatisfacción entre las marcas líderes del mercado son similares, la identificación del rol clave que juega el desempeño del vendedor en la evaluación del cliente de su experiencia en el proceso de ventas y la importancia que tiene la calidad de los trabajos realizados al vehículo en el proceso de servicio al vehículo. Además se muestra cómo el asesor de servicio tiene un rol importante al ser él el responsable de hacer que el cliente sea capaz de ver y comprender la calidad del servicio recibido.

Introducción

Con ventas que representan el 5,2% del producto geográfico de Chile, constante dinamismo, 58 marcas y cerca de 1500 modelos/versiones¹, la industria automotriz es de particular interés para ser estudiada. Ésta es una industria donde la competencia es cada vez más fuerte y donde las participaciones de mercado están relativamente diluidas (el líder del mercado tiene sólo un 17% de participación). Es en gran parte debido a esto último que los clientes son cada vez más exigentes, dejando de ser el vehículo el único factor relevante y haciendo que la calidad de las experiencias de servicio vayan cobrando cada vez más valor para los clientes.

Desde esa base, desde la importancia que ha cobrado la experiencia de servicio en las decisiones que toman los clientes de esta industria, es que surge la necesidad de identificar cuáles son los factores relevantes a la hora de decidir si una experiencia de servicio es de alta calidad y satisfactoria.

En esta tesis se busca identificar cuáles son las principales causas de insatisfacción en el servicio de la industria automotriz, saber qué es que es más importante que salga bien para los clientes a la hora de decidir si la experiencia de servicio fue satisfactoria o no. Además de esto, se persiguen objetivos específicos como entregar la base teórica que permitirá la mayor comprensión de los temas analizados, desde la comprensión de los servicios en sí mismos hasta temas relacionados con la evaluación del desempeño del servicio que hacen los clientes; describir brevemente la industria, reflejando su importancia y su estructura, para luego centrarse en una descripción profunda acerca de cómo funcionan los servicios dentro de ella; realizar un análisis crítico del desempeño del servicio en la industria automotriz, donde se buscará identificar qué es lo que las personas perciben como un servicio de calidad, cómo evalúan el valor, y cuáles son las principales causas de insatisfacción en la industria; y finalmente se buscará responder la pregunta de qué es lo más relevante, desde un punto de vista de satisfacción, en la experiencia de servicio de los clientes de esta industria.

¹ Comunicado Diciembre 2011, Informes de Mercado, ANAC
<http://www.anac.cl/index.php?option=com_docman&Itemid=0&task=doc_download&gid=572>

Para lograr estos objetivos se usan bases de datos de encuestas de satisfacción de clientes reales de la industria, estudios de satisfacción realizados a las principales marcas del mercado por la empresa IPSOS, y la observación en terreno.

Marco Teórico

En esta sección se busca entregar toda la base teórica que permitirá la mayor comprensión de los temas analizados en esta tesis, desde la comprensión de los servicios en sí mismos hasta temas relacionados con la evaluación del desempeño del servicio que hacen los clientes.

Servicios

Uno de los motivos por los cuales es importante estudiar los servicios son las diferencias que tiene su comercialización con la comercialización de bienes. Un experto en marketing de una empresa productora de bienes puede sufrir un enorme fracaso al quedar a cargo del marketing de una empresa de servicios, y esto es porque son dos mundos distintos, dos mundos donde, si bien se comparten ciertos aspectos generales, la satisfacción de los clientes y la rentabilidad de largo plazo se juegan en canchas distintas y bajo reglas un tanto diferentes (Parasuraman, Zeithaml, & Berry, 1985a). De todas formas, estas diferencias no están en “blanco y negro”, sino que es sólo que los servicios tienden a ser más heterogéneos, más intangibles y, en resumen, más difíciles de evaluar que los bienes (Iacobucci, 1992).

Características de los Servicios comparados con los Bienes

Los bienes son tangibles, estandarizados, tienen producción separada del consumo, y son no perecederos. Los servicios, en cambio, son intangibles, heterogéneos, tienen producción y consumo simultáneos, y son perecederos (Parasuraman, Zeithaml, & Berry, 1985b). A continuación se detallará cada una de estas características de los servicios en base a lo expuesto en el libro de Zeithaml *et al* (2009):

- **Intangibilidad:** Ésta es una de las características más distintivas de los servicios. Los servicios son acciones, no objetos, por lo tanto no pueden verse, sentirse, degustarse, o tocarse de la manera en que sí se podría hacer con un bien tangible. Esta 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.

- **Heterogeneidad:** No existen dos servicios exactamente iguales, pues son ejecuciones generalmente producidas por humanos. Los empleados pueden diferir en su desempeño de un día a otro, cada cliente tiene demandas únicas y experimenta el servicio de una forma particular. Es decir, la heterogeneidad de los servicios es resultado de la interacción humana y los caprichos que la acompañan. Esta 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.
- **Producción y consumo simultáneos:** Los servicios son vendidos primero, y luego producidos y consumidos simultáneamente. Esto implica generalmente que los clientes están presentes mientras el servicio está siendo producido, y por lo tanto pueden ver e incluso tomar parte en el proceso de producción. Además, mientras la producción está siendo llevada a cabo, los clientes pueden interactuar entre sí, afectando las experiencias que pueden tener. Esta 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.
- **Caducidad:** Los servicios no pueden ser guardados, almacenados, revendidos o devueltos. Esta caducidad 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.

Marketing Mix de Servicios

En base a lo anterior, se hace evidente que los Servicios tienen una naturaleza distinta de la de los bienes, y esta naturaleza a su vez implica una mayor complejidad a la hora de enfrentarse al gran desafío de tomar buenas decisiones para conseguir la satisfacción de los clientes. Es así como la popular mezcla de marketing (4P: Producto, Promoción, Precio y Plaza) se queda corta a la hora de evaluar las distintas decisiones que deben ser tomadas en un servicio, y se hace necesaria una mezcla expandida, que logre abordar aspectos que son claves en la consecución de objetivos en los servicios, y que la mezcla de marketing tradicional no logra abordar (Booms & Bitner, 1981).

A continuación, en base a lo descrito en el libro de Zeithaml *et al* (2009), éstas son las variables adicionales que se suman al tradicional modelo de las 4P:

- **Personas:** Todos los actores humanos que desempeñan una parte en la entrega del servicio y que influyen por tanto en las percepciones del comprador: el personal de la empresa, el cliente y otros clientes en el ambiente de servicio.
- **Evidencia física:** El ambiente en que se entrega el servicio y donde interactúan la empresa y el cliente, y cualquier componente tangible que facilite el desempeño o la comunicación del servicio.
- **Proceso:** Los procedimientos, los mecanismos y el flujo de actividades reales por los que el servicio es entregado: la entrega del servicio y los sistemas operativos.

Comportamiento del consumidor en los servicios: Propiedades de búsqueda, experiencia y credibilidad

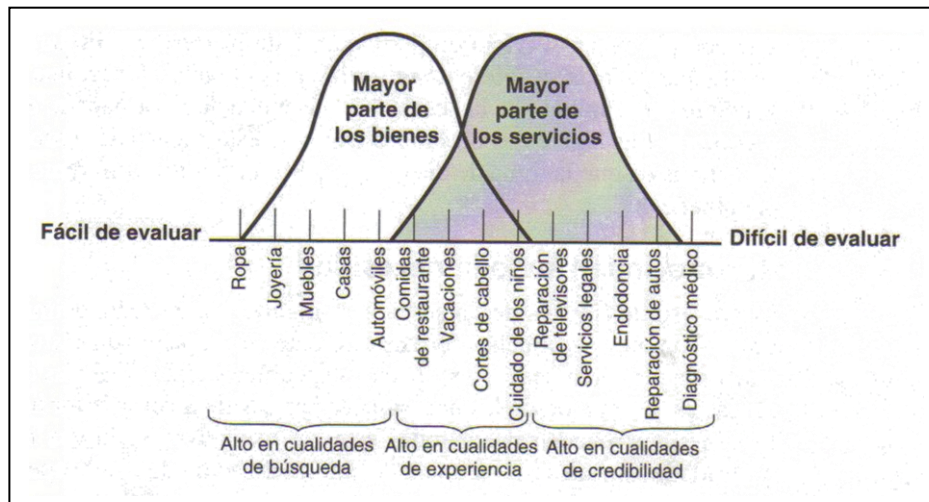
En el año 1970 se propuso un marco de referencia para ver las diferencias entre los procesos de evaluación de bienes y servicios, una clasificación de las propiedades de las ofertas (Nelson, 1970). Este modelo reconocía dos categorías de propiedades: cualidades de búsqueda y cualidades de experiencia. Posteriormente se agregó una categoría adicional, que permitía cubrir la gama de posibilidades a la hora de evaluar un producto o servicio, y ésta es cualidades de credibilidad (Darby & Karni, 1973). A

continuación se describirá cada una de estas cualidades de acuerdo a lo expuesto en el libro Zeithaml *et al* (2009):

- **Cualidades de búsqueda:** Son atributos que el cliente puede determinar y evaluar antes de la compra. Éstas incluyen color, estilo, precio, ajuste, sensación, dureza y olfato. Algunos productos altos en cualidades de búsqueda son los automóviles, ropa, muebles y joyería.
- **Cualidades de experiencia:** Son atributos que el cliente sólo puede distinguir después de la compra o durante el consumo. Éstas implican buen gusto y posibilidad de uso. Algunos productos altos en cualidades de experiencia son las vacaciones y comidas en restaurantes.
- **Cualidades de credibilidad:** Son características que el cliente puede encontrar prácticamente imposibles de evaluar incluso después de la compra o el consumo. En estos casos el cliente desconoce o carece del conocimiento suficiente para determinar si el producto o servicio satisface sus necesidades o deseos, incluso después del consumo. Algunos productos altos en cualidades de credibilidad son las intervenciones quirúrgicas y las reparaciones de automóviles.

Los productos altos en cualidades de búsqueda son los más fáciles de evaluar, luego vienen los altos en cualidades de experiencia (que son más complejos de evaluar porque requieren que el producto sea consumido para evaluarlo), y finalmente los más complejos de evaluar son los altos en cualidades de credibilidad (debido a que en este caso el consumidor puede ignorar o carecer de los conocimientos para evaluar la compra).

Ilustración 1 - Escala de Evaluación Continua para Diferentes Tipos de Productos



Fuente: Zeithaml & Bitner, *Marketing de Servicios. Un enfoque de integración del cliente a la empresa*, 2002.

Encuentro del Servicio

Las experiencias de servicio son el resultado de las interacciones entre las organizaciones, los procesos, los empleados que prestan el servicio y los clientes (Bitner, Faranda, Hubbert, & Zeithaml, 1997), y es el encuentro de servicio tal vez el antecedente más importante de la evaluación del cliente sobre el resultado del servicio (Lehtinen & Lehtinen, 1982).

Los encuentros de servicio son el momento de la verdad, donde las promesas se cumplen o se rompen. Es a partir de estos encuentros de servicio que los clientes forman sus percepciones (Zeithaml, Bitner, & Gremler, 2009), pues estamos hablando de la impresión más vívida del servicio que tendrá el cliente, el momento en que se produce la interacción del cliente con la empresa.

Dentro de un episodio de relación existe una secuencia de etapas, definidas como “*cascada de un encuentro de servicio*”, que son el conjunto de interacciones que ocurre durante la entrega del servicio (Ravald & Grönroos, 1996). Existen servicios con pocos encuentros de servicio, y otros con muchos, lo relevante es que una experiencia negativa en cualquiera de ellos puede generar una evaluación general negativa por

parte del cliente, siendo los primeros encuentros probablemente los más importantes (Zeithaml, Bitner, & Gremler, 2009). De todas formas, es importante destacar que no todos los encuentros serán igual de importantes para todas las empresas en la formación de relaciones.

Tipos de Encuentros de Servicio

Cada vez que un cliente interactúa con una empresa de servicios se da un encuentro de servicio, y existen tres tipos generales de éstos: encuentros remotos, encuentros telefónicos y encuentros en persona. A continuación se describirá cada uno en base a lo expuesto en Zeithaml *et al* (2009):

- **Encuentros remotos:** Son encuentros en que no existe ningún contacto humano directo, es lo que, por ejemplo, sucede cuando se accede al sitio web de una empresa de servicios. A pesar de no tener contacto humano, representan una oportunidad para que la empresa refuerce o establezca percepciones de calidad en el cliente. Es en este tipo de encuentros donde la evidencia tangible del servicio y la calidad de los procesos técnicos y sistemas se vuelven las bases primarias para juzgar la calidad.
- **Encuentros telefónicos:** En este tipo de encuentros, al haber involucramiento humano, existe mayor variabilidad en la interacción. El tono de voz, el conocimiento del empleado y la efectividad/eficiencia en el manejo de los asuntos del cliente se vuelven criterios importantes para juzgar la calidad en estos encuentros. Este tipo de encuentros es el que se da en funciones de servicio al cliente, información general, levantamiento de pedidos, etc., por ende todas las empresas dependen en algún grado de este tipo de encuentros.
- **Encuentros en persona:** Este tipo de encuentros es el que se da entre un empleado y un cliente en contacto directo. Determinar y entender cuestiones de calidad del servicio en contextos en persona es lo más complejo de todo. Los comportamientos tanto verbales como no verbales son determinantes importantes de la calidad, al igual que los indicios tangibles como el atuendo de un empleado y otros símbolos de servicio (equipo, folletos, informativos, escenario físico). En los encuentros en persona el

cliente también desempeña una función al crear servicio de calidad por sí mismo a través de su propio comportamiento durante la interacción.

Fuentes de Placer y de Desagrado en los Encuentros de Servicio

En base a miles de historias de encuentros de servicio se han identificado cuatro temas como las fuentes de satisfacción/insatisfacción del cliente en encuentros de servicio memorables (Bitner, Booms, & Tetreault, 1990), los cuales son descritos de la siguiente manera en Zeithaml *et al* (2009):

- **Recuperación (después del fallo):** En este tema se incluyen todos los incidentes en los que ha habido una falla del sistema de entrega del servicio y se requiere un empleado para responder en alguna forma a las quejas y decepciones del cliente. El contenido o forma de la respuesta del empleado es lo que causa que el cliente recuerde el evento ya sea en forma favorable o desfavorable.
- **Adaptabilidad:** Este tema habla de lo adaptable que es el sistema de entrega del servicio cuando el cliente tiene necesidades o peticiones especiales que ponen demandas en el proceso. En estos casos, los clientes juzgan la calidad del encuentro de servicio en función de la flexibilidad de los empleados y del sistema. Todos los incidentes clasificados dentro de este tema contienen una petición implícita o explícita para la personalización del servicio para satisfacer una necesidad.
- **Espontaneidad:** En este tema se habla, en el caso de los incidentes satisfactorios, de las sorpresas agradables para el cliente y, en el caso de los incidentes insatisfactorios, de los comportamientos negativos e inaceptables del empleado. Aun cuando no haya una falla en el sistema y no haya una petición o necesidad especiales, los clientes recuerdan los encuentros de servicio como muy satisfactorios o muy insatisfactorios.
- **Afrontamiento:** Los incidentes clasificados dentro de este tema son los que suceden cuando los clientes son la causa de su propia insatisfacción, cuando estamos en presencia de clientes problemáticos. En estos casos nada que el empleado pueda hacer produciría que el cliente se sienta complacido con el encuentro. Para manejar

estos encuentros problemáticos se requiere de un comportamiento de afrontamiento por parte de los empleados.

Dos conceptos clave: Calidad del Servicio y Satisfacción en el Servicio.

Calidad del servicio y satisfacción son dos elementos que, a pesar de ser subjetivos, juegan un rol fundamental en la determinación de las elecciones de los consumidores, sus decisiones de profundizar o cortar una relación y, por lo tanto, en la retención de consumidores y las ganancias de largo plazo. Mucho se ha hablado en distintas publicaciones sobre estos dos constructos, y es reconocida su importancia dentro de los gerentes de servicios, pero es muy común que sean confundidos entre ellos y con el constructo de valor percibido, y la gente hable de ellos como si fuera términos intercambiables (Caruana, Money, & Berthon, 2000).

En realidad, estos conceptos son muy distintos y es de gran relevancia saber identificarlos. En el trabajo de Caruana, Money y Berthon podemos ver algunas de las diferencias que es posible encontrar en la literatura sobre el tema: La satisfacción o insatisfacción resulta de experimentar un encuentro de servicio y comparar ese encuentro con lo esperado (Oliver R. , 1980). La calidad de servicio percibida puede ser definida como el juicio del consumidor sobre la superioridad o excelencia del producto, mientras el valor percibido es la evaluación general de la utilidad de un servicio basado en percepciones de lo que se recibe y lo que se entrega (Zeithaml, 1988). Las dimensiones de la calidad son específicas, mientras los juicios de satisfacción tienen un rango más amplio de dimensiones que también incluyen aspectos de la calidad (Oliver R. , 1993a). Además, la evaluación de la satisfacción requiere de la experimentación del consumidor, mientras la calidad no (Bolton & Drew, 1991a). El valor es visto más como algo personal e individual que la calidad, e involucra dar y recibir (Zeithaml, 1988).

En esta sección se aclararán las confusiones mediante una explicación un poco más profunda de cada uno de los constructos. Comenzaré por una revisión del concepto de “Satisfacción del Cliente”, para continuar con “Calidad del Servicio”.

Satisfacción del cliente

La satisfacción de las necesidades de los clientes es la clave de los intercambios entre empresas y mercado, y desde los orígenes del marketing la satisfacción ha sido considerada como el factor determinante del éxito (Gil, Sánchez, Berenguer, & González-Gallarza, 2005). Es sabido que el aumento de la satisfacción y de la retención de consumidores lleva a un aumento en las ganancias, word-of-mouth positivo, y menores gastos de marketing (Reichheld, 1996; Heskett, Sasser, & Schlesinger, 1997). Es decir, estamos a todas luces frente a un tema de gran relevancia para las empresas de servicio.

Son múltiples las definiciones que se han realizado sobre este constructo, siendo muchas de ellas no coincidentes (Giese & Cote, 2000; Vanhamme, 2001; Yi, 1990). Si bien esta variedad de definiciones ayuda a enriquecer su significado y elevan su conocimiento, también indica una cierta confusión en la investigación, tal vez explicada por el doble enfoque: *proceso-resultado* que ha marcado los aportes en la literatura (Gil, Sánchez, Berenguer, & González-Gallarza, 2005).

A la hora de estudiar este constructo, el paradigma de desconfirmación de expectativas, incluido dentro de las definiciones centradas en el proceso (Parker & Mathews, 2001; De Ruyter, Bloemer, & Peeters, 1997), provee las bases para la gran mayoría de los estudios y abarca cuatro constructos: expectativas, desempeño, desconfirmación y satisfacción (Caruana, Money, & Berthon, 2000). La desconfirmación viene de las discrepancias entre las expectativas previas y el desempeño real. Hay tres resultados posibles: cero desconfirmación resultante de un servicio que se desempeña según lo esperado; desconfirmación positiva por un desempeño sobre lo esperado, generando satisfacción; y desconfirmación negativa por un desempeño bajo las expectativas, apareciendo la insatisfacción (Oliver R. , 1980; Yi, 1990).

Como se mencionó antes, también existen autores que entregan definiciones de la satisfacción centradas en el resultado, viendo este constructo como una respuesta emocional a experiencias asociadas a la compra (Westbrook & Reilly, 1983). Dentro de estas definiciones, existen dos puntos de vista al tema: trasaccional y acumulativo

(Boulding, Kalra, Staelin, & Zeithaml, 1993). En el primero de los puntos de vista, se entiende al satisfacción como una evaluación post-compra de un acto de consumo específico (Oliver R. , 1980), mientras que en el segundo de estos puntos de vista se define la satisfacción como una evaluación global basada en la experiencia de consumo del servicio a lo largo del tiempo (Fornell, 1992; Johnson & Fornell, 1991).

A la hora de hablar de los factores que determinan la satisfacción de un cliente, en base a lo mencionado por Zeithaml *et al* (2009) en su libro, se puede decir que “la satisfacción del cliente está influida por características específicas del producto o servicio, las percepciones de la calidad del producto y servicio, y el precio. Además, factores personales como el estado de ánimo o estado emocional del cliente y factores situacionales como las opiniones de los familiares también influirán en la satisfacción”.

Las empresas de servicio típicamente miden la satisfacción de manera regular usando escalas de tipo Likert que miden el nivel de satisfacción basándose en el último encuentro de servicio de los clientes (Heskett, Sasser, & Schlesinger, 1997; Peterson & Wilson, 1992). Lo que es muy importante no olvidar a la hora de medir niveles de satisfacción es que, al igual que lo que sucede con la calidad de servicio, la satisfacción es un constructo de características multidimensionales (Sureshchandar, Rajendran, & Anantharaman, 2002).

Calidad del Servicio

La calidad percibida del servicio es un juicio global de la superioridad o excelencia de una empresa, y se relaciona con la diferencia entre expectativas y percepciones (Parasuraman, Zeithaml, & Berry, 1988; Bolton & Drew, 1991b). Además, a la hora de definir este constructo se hace mención a que los consumidores juzgan la calidad de los servicios con base en sus percepciones del resultado técnico proporcionado, el proceso por el que se entregó este resultado y la calidad de los alrededores físicos donde se entrega el servicio (Brady & Cronin, 2001), es decir: Calidad del resultado, calidad de la interacción y calidad del ambiente físico. También hay otras definiciones que dividen la calidad percibida del servicio en dos dimensiones: Calidad técnica y calidad funcional (Grönroos, 1984). La primera dimensión hace referencia a “qué” es recibido por el consumidor, y la segunda a “cómo” es entregado el servicio. Esta última

dimensión es la más importante, y hace referencia a la interacción psicológica que sucede durante el intercambio. Con esto último, estoy hablando no sólo de la percepción de la interacción con quien entrega el servicio, sino también con el entorno del servicio.

Estas definiciones (y otras que es posible encontrar en la literatura) nos hablan de una calidad de servicio con características multidimensionales. En esta línea, uno de los trabajos que dio el puntapié inicial a muchos otros fue uno que proponía diez dimensiones que determinaban la calidad de servicio: fiabilidad, capacidad de respuesta, la competencia, el acceso, la cortesía, la comunicación, la credibilidad, la seguridad, la comprensión / conocimiento de los clientes, y tangibles (Parasuraman, Zeithaml, & Berry, 1985b). Acá se proponía que la percepción general de calidad estaba determinada por las diferencias entre el desempeño percibido y el desempeño esperado en estas diez dimensiones. Esta medida de calidad de servicio estaba basada en el Disconfirmation Model (Oliver R. , 1980). Mientras Oliver proponía que la satisfacción es una función de la desconfirmación de desempeño con expectativas, Parasuraman propuso que la calidad de servicio era una función de las diferencias entre las expectativas y la desempeño en las 10 dimensiones de calidad.

Luego, a través de pruebas empíricas, nace SERVQUAL cambiando las diez dimensiones mencionadas antes por un modelo de 22 ítems/ 5 dimensiones: Confiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad, empatía y tangibles (Parasuraman, Zeithaml, & Berry, 1988). Estas dimensiones muestran la forma en que los consumidores organizan la información de un servicio en sus cabezas para poder hacer un juicio acerca de la calidad de éste. La parte de las las expectativas del instrumento tiene que ver con firmas ideales que entregan un servicio de excelente calidad.

En ocasiones los clientes usan todas la dimensiones para evaluar un servicio, y en otras no. Además, la importancia de cada dimensión varía en los distintos países debido a las diferencias culturales (Zeithaml, Bitner, & Gremler, 2009). A continuación se detallará cada una de estas 5 dimensiones basándose en el libro de Zeithaml *et al* (2009):

- **Confiabilidad:** Se define como la capacidad entregar el servicio prometido de forma segura y precisa. Estamos hablando de una empresa que cumple sus promesas (sobre suministro del servicio, solución de problemas y fijación de precios). Los clientes prefieren a las empresas que cumplen sus promesas, en particular sus promesas sobre los resultados del servicio y los atributos centrales del servicio. Cuando una empresa no entrega el servicio central que los clientes creen que están comprando les fallan a sus clientes en la forma más directa.
- **Capacidad de Respuesta:** Se define como la disposición a entregar un servicio expedito y a ayudar a los clientes. En esta dimensión se enfatiza la atención y la prisa al responder a las solicitudes, preguntas, quejas y problemas del cliente. Esta capacidad de respuesta se comunica a los clientes a través de la cantidad de tiempo que tienen que esperar por la asistencia, las respuestas a sus preguntas o la atención a los problemas. Es importante que las empresas sean capaces de ver el proceso de entrega del servicio y de manejo de solicitudes desde el punto de vista del cliente, y no desde el punto de vista de la empresa.
- **Certeza:** Se define como el conocimiento y cortesía de los empleados, y la capacidad de la empresa y sus empleados para inspirar al cliente credibilidad y confianza. Esta dimensión toma particular importancia en los servicios que los clientes perciben como de alto riesgo o para servicios en los cuales se sienten inseguros sobre su capacidad para evaluar los resultados. La confianza y credibilidad pueden encarnarse en una persona que vincula al cliente con la empresa, o en la organización misma.
- **Empatía:** Se define como la atención individualizada cuidadosa que la empresa proporciona a sus clientes. La esencia está en que, a través de un servicio personalizado o adaptado al gusto del cliente, el cliente se sienta único y especial, que sienta que la empresa comprende sus necesidades. Para los clientes es importante sentirse comprendido e importante para las empresas que les proporcionan servicios. En esta dimensión las empresas pequeñas tienden a tener cierta ventaja pues tienden a conocer mejor a sus clientes y forman relaciones que reflejan este conocimiento de sus preferencias y requerimientos.

- **Tangibles:** Se define como la apariencia de las instalaciones físicas, equipo, personal y materiales de comunicación. Estos elementos proporcionan representaciones físicas o imágenes del servicio que los clientes, en particular los nuevos, usarán para evaluar la calidad. Los tangibles son frecuentemente usados por las empresas de servicio en las que sus estrategias incluyen servicios donde el cliente visita el establecimiento para recibirlo (ejemplo: restaurants, hoteles, etc.).

Algunas de las críticas que se han hecho a la SERVQUAL es que no puede ser una medida genérica que se aplica a cualquier servicio (Carman, 1990) y que la dimensionalidad de la calidad del servicio puede depender del tipo de servicio que se está estudiando (Babakus & Boller, 1992). Pero, a pesar de estas críticas, el instrumento ha sido ampliamente adoptado (Dabholkar, Thorpe, & Rentz, 1996).

El constructo de Calidad del Servicio comparte ciertas características con el constructo de Satisfacción (Bloemer, Ruyter, & Peeters, 1998), lo que ha llevado a que en ciertas ocasiones sean considerados sinónimos. Como ya se mencionó antes dentro de este trabajo, esto es un error. Estos son constructos que no deben ser tratados como equivalentes porque tienen elementos diferenciadores (De Ruyter, Bloemer, & Peeters, 1997; Vázquez, Díaz, & Rodríguez Del Bosque, 1997). Entre las diferencias encontradas, se halla el hecho de que los consumidores necesitan experimentar un servicio para definir su grado de satisfacción, mientras que la calidad puede ser percibida sin experimentar el consumo de un servicio (Oliver R., 1993b). Además, la satisfacción es el resultado de la valoración individual de una transacción, mientras que la calidad de servicio puede asimilarse a una actitud general hacia la empresa proveedora (Bitner, 1990; Bitner, Booms, & Tetreault, 1990; Iacobucci, Grayson, & Ostrom, 1994). Las expectativas en la calidad del servicio hacen referencia a lo “ideal” o lo que un consumidor podría esperar que una empresa excelente provea, mientras las expectativas en la satisfacción hacen referencia a lo que el consumidor “cree que va a pasar” (Bitner, 1990; Parasuraman, Zeithaml, & Berry, 1988; Boulding, Kalra, Staelin, & Zeithaml, 1993). Finalmente, las dimensiones subyacentes a los juicios de calidad son bastante específicas, mientras que los juicios de satisfacción pueden resultar de cualquier dimensión relacionada o no con la calidad (Oliver R., 1993b).

En conclusión, Calidad del servicio y Satisfacción son dos constructos distintos, pero estrechamente relacionados (Hurley & Estelami, 1998). Según algunos autores la calidad es una causa de la satisfacción (Parasuraman, Zeithaml, & Berry, 1985b; Oliver R., 1993b; De Ruyter, Bloemer, & Peeters, 1997), mientras que para otros es una consecuencia de la misma (Bitner, 1990; Bolton & Drew, 1991b). A pesar de estas dos visiones distintas, existe consenso creciente en torno a la idea de la calidad percibida como antecedente de la satisfacción (Bloemer, Ruyter, & Peeters, 1998), llegando a un estudio con evidencia empírica -consistente con estudios anteriores- que demostró que la calidad del servicio lleva a la satisfacción (Lee, Lee, & Yoo, 2000), y a definiciones que hablan de la satisfacción como resultado de la valoración que el cliente hace sobre la calidad percibida del servicio entregado por la empresa (Alet, 1994).

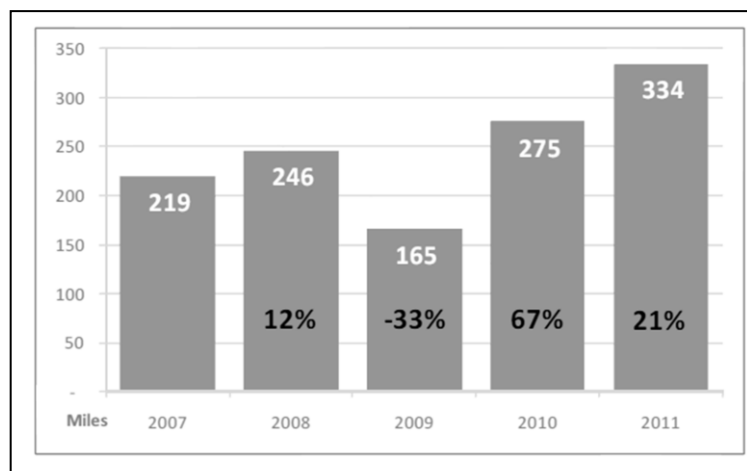
Análisis del Servicio a Clientes en la Industria Automotriz

En esta sección se describirá brevemente la industria, reflejando su importancia y su estructura, para luego centrarse en una descripción profunda acerca de cómo funcionan los servicios dentro de ella.

La Industria

Según cifras de la ANAC (Asociación Nacional Automotriz de Chile), el 2011 la industria automotriz, con sus 58 marcas y cerca de 1500 modelos/versiones, tuvo ventas de 334.000 unidades, representando un 5,2% del producto geográfico bruto del país². Ésta es una industria en constante crecimiento, pero muy sensible a los shocks de la economía mundial. Esto último es visible en el siguiente gráfico que muestra el número de unidades vendidas en los últimos años en Chile, notándose la baja en 2009 producto de una crisis financiera internacional.

Ilustración 2 - Ventas Anuales Industria Automotriz

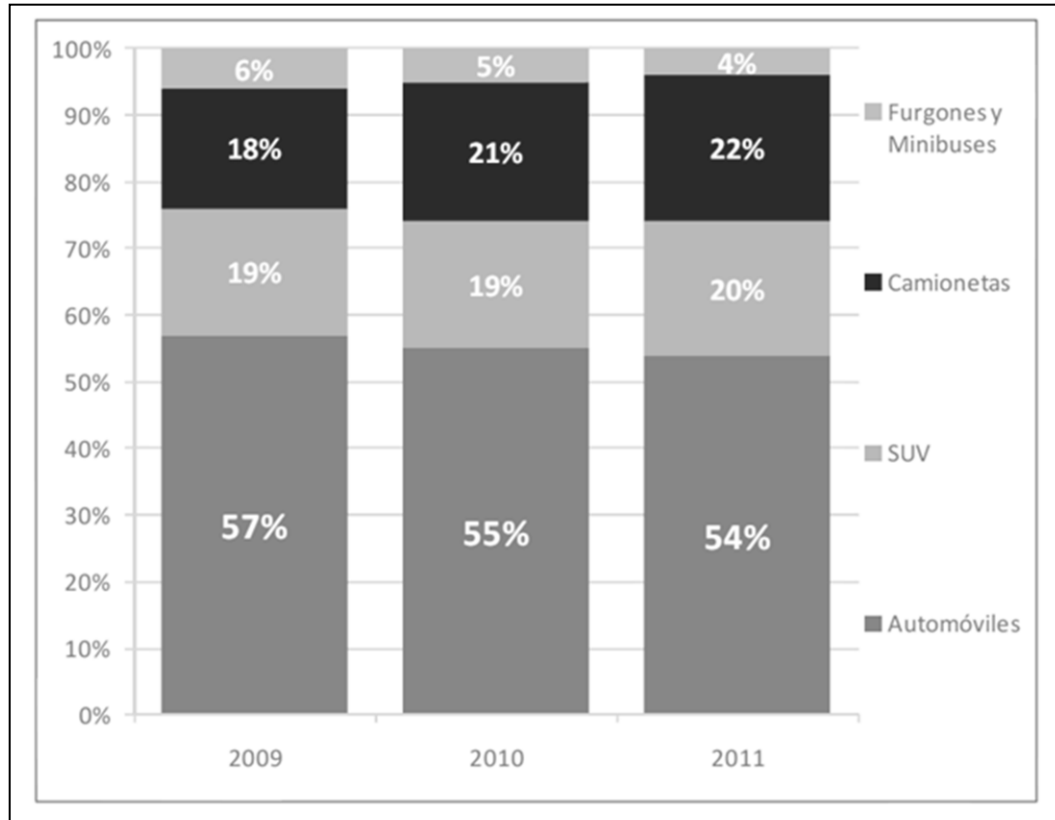


Fuente: ANAC

En el siguiente gráfico se presenta un desglose de las ventas por tipo de vehículos –o, como se dice en la industria, por segmento– de los últimos tres años:

² Comunicado Diciembre 2011, Informes de Mercado, ANAC <http://www.anac.cl/index.php?option=com_docman&Itemid=0&task=doc_download&gid=572>

Ilustración 3 - Desglose de Ventas Anuales por Tipos de Vehículo



Fuente: ANAC

Dentro de esta industria se suele analizar las participaciones de mercado en función de las ventas totales, de ventas de vehículos de pasajeros y SUV, y de ventas de vehículos comerciales (Éstas son las denominadas “Ventas de flota”. Ejemplo: Camionetas de las empresas mineras, Furgones de Carabineros de Chile, etc.). A continuación se muestran las participaciones de mercado de las 5 marcas líderes:

Tabla 1 - Participaciones de Mercado de la Industria Automotriz

Marca	Pasajeros y SUV	Comerciales	Total
Chevrolet	19,1%	11,1%	17,0%
Hyundai	11,9%	6,6%	10,5%
Nissan	7,1%	19,3%	10,4%
Kia	9,9%	4,0%	8,3%
Toyota	7,1%	6,4%	6,9%

Fuente: ANAC

El Servicio

Si bien estamos hablando de una industria donde aparentemente lo principal es el bien tangible que está siendo transado (el vehículo), existen dos procesos de servicio que son clave en la satisfacción que sentirá un cliente con cada marca y en las posteriores actitudes que esta satisfacción impulsará. Cada uno de estos procesos tiene características diferentes en diversos temas, como por ejemplo en cuanto a cómo deben ser manejados y en el comportamiento que tiene el consumidor en cada uno de ellos. Estos procesos son: Venta y Servicio al Vehículo.

Si bien son dos procesos aparte, llevados a cabo por personas distintas y en momentos distintos, están enlazados en la percepción que un consumidor tendrá acerca de cada marca. El eslabón que une ambos procesos –cuestión que será descrita con mayor profundidad más adelante– es el proceso de post-venta con todas sus herramientas y actividades. Es en gran parte gracias a, por ejemplo, el “llamado de agradecimiento”, que se realiza tres días después de la compra, que el cliente llega a hacer las mantenciones al taller de la marca.

Para analizar estos dos procesos, se seguirá un orden secuencial, es decir se comenzará por venta y se terminará por servicio al vehículo. Pero es importante recordar que el proceso de servicio al vehículo es periódico e implica un contacto mayor a lo largo del tiempo con los clientes, y además que éste puede no suceder, siempre está la posibilidad de que el cliente decida no realizar las mantenciones en los talleres autorizados de la marca.

Es importante mencionar que en esta sección se hablará de la relación que se establece con clientes particulares, no de clientes que realizan compra de flotas.

Ventas

Características como Servicio

Si bien al hablar de vehículos estamos hablando de un bien muy tangible, heterogéneo, con producción y uso separados, y que puede ser almacenado; el proceso de venta del mismo es un servicio. Desde que un cliente entra en contacto con las comunicaciones no personales de la marca (publicidad en distintos medios y página web) hasta que sale del concesionario con su vehículo nuevo (o con la decisión de comprar en otro lugar) estamos hablando de un proceso con todas las características de un servicio:

- **Intangible:** Estamos hablando de acciones de venta, de las percepciones que el cliente tiene del personal y del entorno donde se desarrolla el servicio. La transacción del vehículo es una experiencia en sí misma, no un objeto.
- **Heterogéneo:** Cada proceso de venta será distinto de otro, el estado de ánimo de los vendedores es variable, las condiciones del entorno también lo son en cierta medida, y debemos tener en cuenta que el mismo bien tangible es transado por numerosos concesionarios en distintos lugares del país. Es decir, estamos hablando de un gran universo de variables fluctuantes, de muchas personas, de muchos clientes distintos, de muchos entornos diferentes.
- **Producción y consumo simultáneos:** Si bien es fácil confundirse, pues se está vendiendo un bien tangible cuya producción y uso están separados, el proceso de venta en sí es una experiencia en tiempo real. La atención que recibe el cliente y las percepciones que va generando a lo largo del proceso son gran parte de lo que se está vendiendo. Esto es como un restaurant, donde el vehículo es el plato de comida, pero gran parte de las sensaciones del cliente con la experiencia pasan por todo lo que rodea al plato.

- **Caducidad:** No se puede inventariar un proceso de venta, no puede ser revendido, ni devuelto en caso de no ser considerado satisfactorio. Una vez producido y experimentado por el cliente, “lo hecho, hecho está”. Es por esto último que es importante tener estrategias de recuperación sólidas en caso de que las cosas salgan mal.

Análisis del Marketing Mix del Servicio

Esta dualidad entre bien tangible y proceso de venta intangible se expresa también en el marketing mix de una marca de la industria automotriz. Las 4P son propias del bien tangible (el vehículo). Es éste el que tiene una serie de estrategias de precio definidas, un mix promocional, y estrategias de distribución. Mientras que las variables adicionales que amplían el modelo de las 4P muestran la naturaleza de servicio que tiene la venta de un vehículo:

- **Personas:** El personal de cada empresa y los clientes juegan un rol clave en el éxito del proceso de venta de un vehículo. Dentro del personal se deben encontrar personas con los conocimientos técnicos suficientes acerca del vehículo que se está vendiendo, pero también con las habilidades sociales suficientes para ser capaces de identificar las necesidades de los clientes y entregar información que sea relevante para ellos y los ayude a decidirse a adquirir el vehículo que se les está ofreciendo y hacerlos sentirse valiosos. Es clave el proceso de selección para encontrar a las personas adecuadas y las constantes instancias de capacitación que permitirán desarrollar habilidades clave en el personal. Los principales miembros del personal en este proceso son los vendedores, los cuales tienen programas de recompensas en su sistema de remuneración, donde gran parte del salario que reciben es en base a la cantidad de ventas que hayan realizado y el cumplimiento de los objetivos de la empresa.
- **Evidencia Física:** En la industria automotriz nada está dejado al azar en este tema. Existen extensos manuales que indican cada detalle de la evidencia física, desde la presentación del personal, hasta la imagen de los documentos propios de la empresa, pasando por cada elemento de las instalaciones (desde qué programas deben ser emitidos en los televisores, qué revistas deben estar en las salas de espera y cómo,

cómo deben estar organizados los vehículos, qué colores debe tener cada elemento de la infraestructura, de qué materiales debe estar hecha la construcción, etc.). Es reconocida la importancia de este punto pues permite tangibilizar lo intangible, permite expresar de forma fácilmente perceptible para el cliente parte de las promesas que hace cada empresa.

- **Proceso:** En lo que se refiere a procesos también todo está muy cuidado. Generalmente las marcas se guían por manuales de procedimientos muy detallados enviados directamente desde las casas matriz de cada marca, cuyos pasos son muchas veces controlados desde el exterior con petición de evidencia (imágenes que demuestren que se lleva a cabo el proceso) y con la evaluación que tiene cada marca en las encuestas de satisfacción (las cuales también viene definidas directamente desde las casas matriz). En general, en los procesos de venta se definen las siguientes etapas:
 - **Prospección:** El vendedor busca por distintas fuentes posibles compradores. Estas fuentes son los contactos que pueda tener con familiares, amigos o conocidos; o bases de dato generadas por los sitios web, donde potenciales compradores expresan su interés al hacer cotizaciones on-line, dejando sus datos. En esta etapa el vendedor se contacta con potenciales clientes para evaluar el grado de interés real en hacer una compra, y los invita al concesionario a conocer en mayor profundidad la oferta de la marca.
 - **Bienvenida:** Se debe buscar principalmente hacer sentir cómodo e importante al cliente. El cliente debe sentir desde el primer momento que fue una buena idea visitar el concesionario. Esta es además una instancia para que el vendedor tenga una primera impresión acerca del cliente y puede dirigir de mejor manera sus esfuerzos persuasivos.
 - **Consulta:** Luego de haber tenido el primer contacto con el cliente, y haberlo hecho sentir cómodo, se debe proceder a indagar en las necesidades del mismo, en los motivos que lo llevaron al local. Es importante en esta etapa saber escuchar y

hacer recomendaciones de buena manera. Es de vital importancia que el cliente continúe en el proceso a su propio paso, sin estrés ni presión por parte del vendedor. Es importante dejarlo recorrer el local, estar siempre en un lugar visible y disponible pero no presionarlo con preguntas, dejar que el cliente se sienta como en casa y se acerque a saber más del vehículo cuando él lo estime necesario.

- **Presentación del Producto:** En esta etapa el vendedor, en base a lo que ha conversado con el cliente, le presenta un vehículo que se ajusta a sus necesidades. Esta presentación debe hacerse poniendo especial énfasis en las características que son más valiosas para el cliente, esto hará que su decisión sea más fácil y se sentirá importante, logrará darse cuenta de que lo escuchan. Además de esto se les muestra el vehículo al cliente, invitándolo a subirse a experimentar desde ya la sensación de poseerlo. Dentro de este proceso es importante destacar las ventajas del vehículo respecto a la competencia.
- **Prueba de Manejo (Test Drive):** En esta etapa se busca crear el deseo de ser dueño, es una oportunidad para que el cliente compruebe de primera mano todo lo que le contaron del vehículo. En este punto se abren importantes ventanas para que el vendedor pueda concretar la venta, el cliente estará emocionado y muy abierto a los comentarios del vendedor, que por cierto debe ser cuidadoso en dejar que el cliente experimente a concho la situación, sin interrumpirlo con comentarios innecesarios.
- **Negociaciones:** Se hace una explicación completa de los términos de venta, el cliente debe comprender a cabalidad qué está comprando, cuáles son las condiciones y cuándo recibirá el vehículo que quiere comprar. Es importante que el vendedor sea claro en la explicación, pues cada una de las palabras pronunciadas hasta este punto han ido generando expectativas que deberán ser cumplidas al momento de la entrega; por ejemplo, el vendedor no puede prometer un plazo de entrega irreal.

- **Cierre:** En esta etapa el cliente firma su consentimiento y satisfacción plena con la orden de compra, se debe poner especial atención a que todo haya sido desarrollado al propio paso del cliente, sin ejercer presiones. Luego de que se ha firmado el consentimiento, se debe explicar el proceso de entrega, sin olvidar en ningún momento que se están generando expectativas que deben ser cumplidas al momento de entregar el vehículo. El objetivo es que el cliente se sienta satisfecho con el acuerdo, que sienta que tomó una buena decisión y que ha realizado una gran compra.
- **Entrega del Vehículo:** El trabajo no está terminado con convencer al cliente de realizar la compra. Esta es una de las etapas más importantes pues es el momento que más ha esperado el cliente, es el momento donde se deben cumplir todas las promesas que se han hecho a lo largo de todo el proceso, por lo tanto nada puede ser dejado al azar. En esta etapa las empresas deben tener especial cuidado en prestar atención a los detalles, en transformar este momento en una experiencia inolvidable. Aquí el cliente recibe el vehículo, recibe lo que tanto espera, y las empresas se deben preocupar de reflejar la importancia que tiene el cliente para ellos.
- **Seguimiento:** Luego de realizarse la venta, al pasar tres días, se realiza un llamado telefónico al cliente para saber si está satisfecho con su compra, para saber cómo ha funcionado el vehículo, para agradecerle por comprar y demostrarle la importancia que tiene para la empresa, y para recordarle cuándo es la primera revisión que tiene el vehículo, dándole datos de contacto acerca de dónde asistir con su vehículo. Esta etapa del proceso de ventas es una invitación a mantener la relación con la empresa, y continuar con ellos en el proceso de servicio al vehículo.

Luego de mencionadas las características de la venta de un vehículo como servicio, se puede decir que el comportamiento del consumidor en estos casos está entre las **cualidades de búsqueda** (pues el cliente puede evaluar antes de realizar la compra todo lo concerniente al vehículo que comprará) y las **cualidades de experiencia** (pues

el proceso de venta es parte de la experiencia que motivará al consumidor a seguir con la marca, y para poder evaluar si es un buen proceso o no debe vivirlo).

Encuentros de Servicio dentro del Proceso de Venta

Dada la complejidad de la compra de un vehículo, con grandes diferencias entre marcas y versiones, y alta implicación por parte de los consumidores, es común que éstos realicen una gran búsqueda de información antes de acercarse a algún concesionario. Es evidente que existen excepciones, y hay clientes que realizan la búsqueda directamente en concesionarios (de preferencia en lugares donde hay muchos de ellos, como Movicenter o AutoPlaza de los Mall Plaza), acá se analizará el caso de los primeros.

Dentro de la secuencia de etapas de la cascada de un encuentro de servicio en el proceso de venta de un vehículo, la primera etapa es generalmente un **encuentro remoto**. El cliente decide buscar información acerca de las diferentes opciones existentes en el mercado, y utilizar como primer medio para iniciar su búsqueda el internet. Es acá donde el cliente entra en contacto con los sitios web de cada marca, y es la primera oportunidad de cada una de ellas de establecer percepciones de calidad en la mente de los clientes, una evidencia tangible del servicio y la calidad del mismo.

En el caso de que el vendedor sepa por algún medio (conocido, otro vendedor, información de la web, etc.) de un posible cliente, es posible que se de un **encuentro telefónico** donde el vendedor buscará indagar un poco en las necesidades del cliente e invitarlo a conocer los vehículos a un concesionario.

Luego de estos primeros encuentros, el cliente con la información que ha recogido se decide a visitar concesionarios para poder ver con sus propios ojos las promesas hechas por la publicidad de cada marca y el primer encuentro que haya tenido con cada una de ellas.

Es en la visita al concesionario donde se da uno de los encuentros más importantes, un **encuentro en persona**, el momento de la verdad en cuanto a lo que se refiere a servicio en el proceso de venta. De las 9 etapas mencionadas en la descripción del proceso del servicio, 7 se dan en encuentros en persona.

Es en este encuentro en persona donde el cliente formará gran parte de su percepción acerca de la calidad del servicio que está recibiendo, donde gran parte de la satisfacción de los clientes (y los comportamientos posteriores impulsados por ésta) está en juego. En general, la intención de todas las marcas es no dejar nada al azar en este tipo de encuentros, dejando cada procedimiento detallado en largos manuales de procedimiento y uso de imagen corporativa. Cada marca sabe que es la instancia en que la promesa se cumple, en que se hace tangible lo intangible, en que el cliente puede experimentar lo que dice ofrecer cada marca.

El personaje clave en este tipo de encuentros es el vendedor, es él quien encarnará el servicio de la marca y el responsable de demostrar las cualidades del producto que el cliente está buscando.

Es probable que antes de tomar una decisión el cliente tenga varios de estos encuentros en persona con distintos concesionarios, que recorra para ver las mejores opciones, y una vez que se ha decidido por un vehículo sigue en el resto de los encuentros con una misma marca.

En el encuentro en persona que se da una vez que el cliente ya está decidido se llevan a cabo las actividades clave para la satisfacción. Aquí el vendedor hace promesas y establece compromisos que deberá cumplir el vehículo y la entrega del mismo. Es ésta una parte clave en las expectativas que el cliente tendrá a la hora de evaluar el servicio en el proceso de venta una vez que éste este próximo a terminar con la entrega del vehículo.

Una vez que se ha concretado la venta y el cliente ha salido del concesionario con su vehículo, se llega a la última etapa del proceso de venta y el último encuentro, la llamada de agradecimiento. Esta llamada es un **encuentro telefónico** donde se busca establecer una relación de largo plazo con el cliente por medio de averiguar si está satisfecho con su compra e invitarlo a hacer las mantenciones de su vehículo en el servicio autorizado de la marca.

Servicio al Vehículo

Características como Servicio

Dentro de la industria automotriz es este el servicio puro, donde no estamos hablando de un servicio como parte de la transacción de un bien tangible, sino que de una verdadera experiencia intangible, heterogénea, imposible de almacenar y con producción y consumo simultáneos:

- **Intangible:** Acá estamos hablando definitivamente de un conjunto de acciones, lo que se está transando no puede sentirse de la manera que podría hacerse con un bien tangible. Todo el proceso es una experiencia donde la satisfacción de los clientes se juega en un conjunto de procesos que son relativamente variables.
- **Heterogéneo:** Debido a que estas acciones son llevadas a cabo por diferentes personas es imposible que dos ejecuciones sean exactamente iguales. En un contexto de muchos concesionarios, muchos asesores de servicio (que son quienes reciben los vehículos y realizan el primer diagnóstico de los posibles problemas) y muchos mecánicos, la variabilidad es enorme. Dado todo esto son muchos los esfuerzos que se deben llevar a cabo para mantener un buen nivel de satisfacción de los clientes.
- **Producción y uso simultáneos:** En este caso se da una particularidad. La separación de producción y uso puede ser cuestionada pues el cliente deja el auto para que se realice el servicio y vuelve cuando este ya ha sido terminado, por lo tanto no es claro que el servicio esté siendo producido y usado de forma simultánea. Es muy raro que el cliente esté presente mientras se está realizando la tarea principal del servicio (la reparación), pero si está presente en el resto de las etapas del servicio. Por lo tanto, la simultaneidad se da en gran parte del servicio, a excepción de la actividad principal del mismo.
- **Caducidad:** Las acciones de un proceso de servicio al vehículo no pueden ser almacenadas, revendidas ni devueltas en caso de insatisfacción. Lo experimentado ya no se puede cambiar, por lo tanto es importante tener planes de recuperación para enfrentar las situaciones en que las cosas no funcionen como se esperaba.

Análisis del Marketing Mix del Servicio

En este caso estamos hablando de un servicio puro, no de un servicio que es parte de un proceso de venta de un bien tangible. En esta sección se revisará las 3P del modelo expandido (Personas, Evidencia Física y Proceso) pues son éstas las relevantes para el estudio de este trabajo. A grandes rasgos se puede decir que el producto es la reparación o mantenimiento del vehículo, los precios son fijados de acuerdo al modelo de vehículo y a la reparación o mantenimiento que se está llevando a cabo, que la promoción es principalmente vía marketing directo y publicidad en los puntos de venta, y los puntos de atención generalmente están al lado del punto de venta. A continuación se revisan las 3P del modelo expandido:

- **Personas:** Como en todo servicio, las personas son claves en los resultados obtenidos y la evaluación que posteriormente se hace de los mismos. En este caso es de gran importancia la habilidad de trato con clientes que tengan los asesores de servicio; que son quienes reciben el vehículo, hacen un diagnóstico del problema, y una vez terminado el servicio hacen la entrega al cliente; las capacidades técnicas que tienen los mecánicos para cumplir con su tarea de forma satisfactoria; y las interacciones que se dan entre los clientes en la sala de espera de la recepción del servicio. Es de gran importancia que las empresas contraten a las personas indicadas para cada puesto: asesores de servicio con gran capacidad para escuchar lo que el cliente requiere y comunicar lo que se ha hecho, y mecánicos con conocimientos técnicos que garanticen un trabajo bien hecho.
- **Evidencia Física:** Tal como ocurría en el proceso de ventas, nada está dejado al azar. Existen manuales que detallan desde los colores que debe tener el vestuario de los trabajadores y la infraestructura, hasta cómo debe estar diseñada cada una de las salas de espera. Está normado desde cómo se ubican las revistas en la mesa de la sala, hasta el tipo de programación que debe tener la tv de la misma. Pasando por la distribución de los puestos de trabajo en el taller y la diferenciación de colores del personal dependiendo de la tarea que cumple cada uno. Las empresas saben que la evidencia física tangibiliza la calidad del servicio, es una forma de cumplir las promesas en la percepción de los clientes.

- **Proceso:** Al igual que en el caso del proceso de ventas, en cada marca existen detallados manuales de procedimiento que guían el accionar del servicio. Las marcas suele controlar el cumplimiento de estos procedimientos a través de sus departamentos de servicio al cliente y el envío de evidencia a las casas matriz de cada compañía. El procedimiento típico de un servicio al vehículo consta de las siguientes etapas:
 - **Cita:** El proceso ideal de servicio parte con el agendamiento de citas, la instancia donde se programa la visita de los clientes para así evitar congestión y demora en los procesos en horario *peak*. Lamentablemente uno de los grandes problemas que tienen las marcas en la actualidad es que la gente tiende a no respetar las citas o simplemente no agendar, lo cual eleva los tiempos de espera en recepción y entrega de vehículos.
 - **Saludo:** El cliente llega al servicio y es recibido en recepción por algún asesor de servicio que esté disponible. De no haber asesores disponibles, el cliente toma asiento en la sala de espera mientras llega quien lo atenderá.
 - **Consulta:** El cliente conversa con el asesor de servicio y le plantea lo que necesita para su vehículo. Existen básicamente dos opciones: el vehículo presenta desperfectos o requiere de mantención rutinaria. Aquí se le indica al cliente el presupuesto de la operación y se ve si desea comprar el servicio o no. En el caso de presentar problemas y querer dejarlo, se le pide al cliente que describa la situación y los contextos en que la ha percibido. Mientras el cliente habla, el asesor escucha y toma nota de lo que le están diciendo. Además de lo anterior, el asesor debe revisar todo el exterior del vehículo anotando cada uno de los daños que éste pueda tener, para así verificar que no hayan sucedido dentro del servicio. Finalmente, se retiran del vehículo todas las pertenencias del cliente y se ingresa al taller.

- **Asignación del Trabajo:** El asesor de servicio procede a dar las indicaciones de lo que conversó con el cliente a un equipo de mecánicos y les asigna la tarea de realizar el servicio al vehículo.
- **Diagnóstico:** El equipo de mecánicos revisa el vehículo en busca de los posibles desperfectos que podrían existir en base a lo mencionado por el cliente y el kilometraje del vehículo.
- **Aprobación del Cliente de trabajos adicionales:** Si durante el diagnóstico aparece algo distinto a lo que el cliente aceptó hacer durante el servicio, si aparece un nuevo desperfecto, es labor del asesor de servicio comunicarse con el cliente para comunicarle el hecho. El asesor debe ser claro al explicar los problemas encontrados y las posibles consecuencias de no realizar una reparación de los mismos, es importante que el cliente entienda con claridad la importancia de la reparación y los costos de la misma. Si el cliente aprueba realizar los trabajos adicionales, se comunica la decisión al equipo de mecánicos. En caso de no aprobarse la realización de trabajos adicionales, se le menciona de forma clara al cliente que no se van a realizar y las posibles consecuencias que esto podría tener, pero siempre a modo de sugerencia, nunca contradiciendo la decisión que haya tomado.
- **Servicio del Vehículo:** Los mecánicos realizan su trabajo procurando cumplir con todos los requerimientos que les fueron hechos. Se busca solucionar los problemas que mencionó el cliente y/o realizar las mantenciones correspondientes al kilometraje. En esta etapa juegan un rol clave los conocimientos técnicos y experiencia de los mecánicos.
- **Control de Calidad:** Luego de realizados los trabajos en el vehículo, se hace una revisión para ver si los problemas fueron solucionados. Se verifica que se haya cumplido con los requerimientos del cliente, y se prepara el auto para la entrega (lavado exterior y limpieza interior).

- **Entrega del Vehículo:** El asesor de servicio recibe al cliente en la sala de espera a la hora que fue acordado, y lo lleva a buscar su vehículo al estacionamiento en el que se encuentran los vehículos para entrega. Se realiza un recorrido alrededor del vehículo mencionado los trabajos que fueron realizados paso a paso, estando en todo momento atento a cualquier duda que pueda surgir por parte del cliente. Si no se realizaron los trabajos adicionales, éste es un momento para volver a mencionárselo al cliente y dejarle claro cuáles son los problemas que podría tener en el futuro si decide no realizar esa reparación. Una vez que el cliente se muestra conforme, se procede a retirar las protecciones que se instalaron para mantener la limpieza del vehículo (protectores de nylon en el asiento del conductor y el volante), y se lleva al cliente a la caja para proceder con el pago del servicio.
- **Seguimiento:** Luego de unos días de entregado el vehículo, el asesor de servicio debe realizar un llamado al cliente para saber si la reparación lo dejó conforme, si fueron solucionados los problemas, y para recordarle cuándo es la próxima mantención de su vehículo.

Luego de las características mencionadas de este servicio, se hace evidente que estamos hablando de un servicio donde los consumidores tienen un comportamiento definido por **calidades de credibilidad**. Es prácticamente imposible para el cliente evaluar si el servicio satisface sus necesidades o no, es por eso que son tan importantes todas las variables que acompañan a la actividad principal del servicio (la reparación del vehículo), siendo particularmente relevante la explicación que realice el asesor de servicio de los trabajos realizados.

Encuentros de Servicio dentro del Proceso de Servicio al Vehículo

Se podría decir que el primer encuentro del proceso de servicio al vehículo es el último encuentro del proceso de venta, la llamada de agradecimiento, el **encuentro telefónico** donde se le recuerda al cliente cuándo es su próxima mantención. Pero si entramos en la cadena de encuentros de servicio dentro del proceso de servicio al vehículo en sí misma, tenemos dos puntos de partida distintos. La opción ideal para las empresas, es que el cliente agende una cita, generándose un **encuentro telefónico** como punto de partida de los encuentros (La otra opción es que el cliente parta desde

la siguiente etapa, y simplemente llegue al local sin haber agendado su visita). En este encuentro telefónico es importante que la atención sea eficiente y la comunicación clara, debemos recordar que este llamado afecta las expectativas y la percepción que tiene el cliente acerca del servicio. Este primer encuentro en el caso de algunas marcas incluso puede hacerse vía internet, transformándose en un **encuentro remoto**. Independiente del tipo de encuentro que se dé en primera instancia, es de suma importancia ser coherente con lo mostrado en el proceso de ventas, no se debe perder de vista en ningún minuto que es una misma marca, una misma empresa, por lo tanto las expectativas acerca de la calidad del servicio que se generó el cliente en el proceso de ventas de una u otra forma se trasladan al proceso de servicio al vehículo.

Luego de lo anterior se produce el segundo encuentro (o primer encuentro para quienes no agendaron citas), un **encuentro en persona**, donde el cliente asiste al local a dejar su vehículo. Éste es el momento de la verdad, donde se da gran parte del cumplimiento de la promesa que se ha hecho al cliente. Es acá donde el cliente experimenta la verdadera calidad del servicio y, dadas las cualidades de experiencia, donde conseguirá gran parte de la percepción que tiene acerca del desempeño del servicio. Es importante que el asesor de servicio logre generar la suficiente confianza en el cliente, que lo haga sentir seguro de que la empresa sabe lo que está haciendo. Es acá donde también el cliente percibe gran parte de los aspectos tangibles del servicio, y donde por lo tanto se debe reflejar lo que se ha prometido antes. Por ejemplo, si el slogan de la empresa habla de “innovación” es importante que esa innovación se vea reflejada en cada detalle de las acciones de servicio.

Luego de realizado el trabajo en el vehículo se produce un **encuentro telefónico**, donde el mismo asesor de servicio que recibió el vehículo le comunica al cliente la fecha y hora en que debe retirarlo. Es importante seguir generando confianza en el cliente, hacerlo sentir como alguien importante, tratarlo de forma respetuosa y cordial.

La siguiente etapa de la cascada de encuentros es un **encuentro en persona** de gran relevancia, el momento de entrega del vehículo. Acá nuevamente se cumplen promesas, este es el momento en que el cliente ve si el problema que buscaba solucionar fue solucionado. En esta etapa es muy importante que el asesor de servicio

sea claro en la explicación de los trabajos realizados y su costo, pues la percepción del valor del servicio, dadas las cualidades de experiencia, pasarán en gran parte por esta explicación.

Finalmente, el último encuentro es un **encuentro telefónico** donde el asesor de servicio busca saber qué tan satisfecho está el cliente con el servicio prestado e intenta establecer una relación de largo plazo con él al hacerlo sentir importante y recordarle cuándo es la siguiente ocasión en que debería visitar el taller.

Análisis del Desempeño en el Servicio a Clientes en la Industria Automotriz

En esta sección se hará un análisis crítico del desempeño del servicio en la industria automotriz, se buscará identificar qué es lo que las personas perciben como un servicio de calidad, cómo evalúan el valor, y cuáles son las principales causas de insatisfacción en la industria.

La metodología para este análisis será la observación en terreno y el análisis de los resultados de un estudio de satisfacción realizado por la empresa IPSOS a las 5 marcas con mayor participación de mercado en la industria.

Percepción de Calidad en el Servicio

En base a la observación en terreno y entrevistas con personas que trabajan en la industria, junto con los conceptos teóricos reflejados en el comienzo de este trabajo, se analizará la calidad del servicio en base al cliente basándose en las 5 dimensiones de la escala SERVQUAL (Parasuraman, Zeithaml, & Berry, 1988).

Ventas

De acuerdo a las 5 dimensiones de la escala SERVQUAL, lo que un cliente espera para decir que un servicio es de calidad es:

- **Confiabilidad:** Cumplimiento de los compromisos hechos por el vendedor. Esto incluye que el vehículo venga con todos los adicionales pactados y, una de las cosas más importantes, que se cumplan los plazos que éste ha prometido. La confiabilidad pasa netamente por que se cumplan las promesas hechas por el vendedor.
- **Capacidad de respuesta:** El cliente espera que el vendedor esté abierto y sea capaz de responder todas sus dudas y requerimientos, y sobre todo a ser claro y sincero si sucede algún imprevisto. Es particularmente nocivo que el vendedor llame notificando que no se podrá cumplir el plazo y que prometa un plazo que no está seguro que podrá cumplir.

- **Certeza:** Vendedor cortés, atento, confiable y seguro de lo que habla. La compra que está haciendo el cliente es de alta implicación, y es de esperar que el vendedor sea capaz de hacerlo sentir que la decisión que está tomando es una buena decisión.
- **Empatía:** El vendedor debe ofrecer un vehículo de acuerdo a la información que ha obtenido prestando atención al cliente, debe presentar el producto que más se ajusta a las necesidades del cliente de una forma que sea significativa para él. Se destacan las características que son relevantes para cada cliente, haciendo notar que se le escuchó pues él es importante y único. Además, el vendedor debe ajustarse a los tiempos del cliente al establecer una fecha de entrega. Cada vez que existen comunicaciones posteriores al primer encuentro el vendedor trata por su nombre al cliente.
- **Tangibles:** El local debe estar en perfectas condiciones, personal con vestimenta que los identifique con la marca en cuestión, vehículos relucientes, vitrinas despejadas para que todo esto sea visible desde el exterior.

Servicio al Vehículo

De acuerdo a las 5 dimensiones de la escala SERVQUAL, lo que un cliente espera para decir que un servicio de calidad es:

- **Confiabilidad:** Se solucionan los problemas por los cuales se llevó el vehículo al taller, y se hace la entrega dentro del tiempo pactado.
- **Capacidad de Respuesta:** Es posible comunicarse con el asesor de servicio en cualquier momento, y éste responde a las solicitudes de forma apropiada. Además, deben ser capaces de comunicarse con el cliente en caso de cualquier inconveniente o si aparece una reparación adicional necesaria.
- **Certeza:** Un staff de mecánicos altamente capacitados con amplios conocimientos técnicos. El cliente desea saber que quienes tienen su vehículo saben lo que están haciendo. Además de los mecánicos, los asesores de servicio deben comunicar esa sensación de “saber lo que están haciendo” con comentarios asertivos.

- **Empatía:** El asesor de servicio trata al cliente por su nombre, lo escucha atentamente para saber sus requerimientos y le menciona lo que se hará al vehículo (en base a todo lo que ha dicho el cliente y lo que sabe de él con anterioridad). Además de lo anterior, el asesor de servicio explica posibles causas de lo que puede suceder al vehículo, indicando en todo momento que todo esto sólo será confirmado una vez que el vehículo sea revisado por los mecánicos.
- **Tangibles:** El local debe estar en perfectas condiciones, limpio y ordenado. La sala de espera debe ser acogedora y los asesores de servicio deben tener un aspecto impecable (siempre con identificadores de marca). El taller debe verse ordenado y limpio.

Valor Percibido en el Servicio

Dentro de los dos procesos de servicio existentes en la industria existen diferentes factores que ayudan a elevar el valor percibido o disminuirlo, por lo mismo no es posible hablar simplemente del “valor en el servicio en la industria automotriz”, debemos separarlo para poder tener una mejor comprensión del mismo. Para esta sección se usaron como base teórica los contenidos que se encuentran en el Anexo 1 de este trabajo.

Ventas

Como se menciona en el Anexo 1, una de las miradas más comunes sobre el valor percibido es la perspectiva de un trade-off entre lo que se entrega y lo que se recibe, entre los costos y beneficios percibidos.

Dentro de los costos existen costos monetarios y no monetarios. El costo monetario es evidentemente el precio a pagar por el vehículo. En los costos no monetarios se considera:

- **El tiempo que toma realizar la compra.** Esto es desde que se inicia la búsqueda hasta que se recibe el vehículo.
- **El esfuerzo implicado en la compra.** Tener que ir a los concesionarios personalmente a conocer la oferta disponible y llevar las negociaciones.
- **La imagen de la marca.** Con esto se está hablando de, por ejemplo, “los autos chinos son malos”, “los alemanes tienen mantenciones caras”, etc.
- **Los costos psicológicos de la compra.** Acá se incluyen todas las dudas e inseguridades que pueda tener el cliente de cara a la compra. “Tal vez no era necesario un auto más grande, ¿Qué pasa si lo choco? ¿Será muy ostentoso?”, por ejemplo. Otra opción más relacionada a la experiencia de servicio puede ser la desconfianza que genera un vendedor, “¿Serán verdad todas las maravillas que menciona?”.
- **Precios de referencia menores.** El cliente puede tener en su cabeza un precio menor para el vehículo, por lo cual el precio que tiene actualmente le brinda desutilidad de transacción.

Dentro de los beneficios están la utilidad derivada del uso del servicio (comodidad, confianza, sensación de estar haciendo lo correcto, etc.), la utilidad derivada del uso del bien que se está adquiriendo (transporte cómodo, seguridad, status, etc.), la utilidad de transacción generada por hacer un buen negocio (comprar el vehículo a un costo menor del que esperaba pagar), el valor de revender el vehículo, entre otros.

Lo relevante en el valor dentro del proceso de ventas es notar la cantidad de estas variables que pueden ser manejadas por un buen vendedor en pos de conseguir un alto valor percibido. Como el cliente hace una evaluación de costos y beneficios, es tarea del vendedor explicar los beneficios de tal manera que sean realmente significativos para el cliente, resaltar todo aspecto que haga sentir al cliente que está haciendo “un buen negocio”, etc. Y, al mismo tiempo, poner todo lo que esté a su alcance para reducir la percepción de costos. Un vendedor efectivo, claro y persuasivo conseguirá reducir los costos de tiempo y esfuerzos, y de igual manera, si logra ganarse la confianza del cliente, conseguirá reducir costos psicológicos con comentarios desde su conocimiento del mercado.

Si evaluamos cuáles son los momentos claves desde el punto de vista del valor en un proceso de venta, debemos decir que gran parte de la percepción de valor se juega desde que el cliente ingresa al concesionario y comienza a interactuar con el personal. Los encuentros previos y posteriores a este momento, si bien tienen efectos en la percepción de valor, son menos relevantes desde este punto de vista.

De nada servirá tener una excelente página web, atractiva y con mucha información fácil de procesar, si nuestros vendedores no generan confianza en los clientes. Se puede tener el mejor servicio post-venta y seguimiento una vez que el cliente ya se ha llevado su vehículo, pero nada conseguirá eliminar el gusto amargo de un vendedor que no cumplió su compromiso e hizo esperar más de la cuenta al cliente. La hora de la verdad, el momento donde hay que poner la mayor parte de los esfuerzos, es el encuentro en persona que se da cuando un cliente ingresa al concesionario. Es acá donde se juega gran parte de la percepción de valor que tendrá el cliente, la cual evidentemente tendrá gran influencia en la percepción de la experiencia de servicio y el

comportamiento que tendrá el cliente, llegando incluso a definir si se realizará la compra o no.

Servicio al Vehículo

Como se ha mencionado antes, el servicio al vehículo es un servicio puro, no como el proceso de ventas donde el servicio es el procedimiento para vender un bien tangible. Además, dadas las cualidades de credibilidad presentes en este servicio, es de gran influencia en el valor percibido por el cliente el manejo que pueda tener el personal y ciertos aspectos tangibles del servicio.

Dentro de los costos percibidos están los costos monetarios y no monetarios. En los primeros está el cobro por el servicio, que va en función del vehículo que se lleva al servicio, del desperfecto que presenta, o de la mantención que se está realizando. Los segundos contemplan:

- **El tiempo que demora el servicio en ser realizado.** Dentro de este aspecto se incluye el tiempo que se demora la recepción del vehículo, el tiempo que el vehículo debe estar dentro del taller y el tiempo que demora el proceso de entrega.
- **El esfuerzo implicado en la compra del servicio.** El cliente debe agendar una cita (o llegar sin aviso, arriesgándose a perder mucho tiempo), ir al taller, y quedarse sin su vehículo durante el tiempo que el vehículo deba pasar en manos de los mecánicos.
- **La imagen de la marca.** Acá se incluye la percepción de la calidad del servicio al vehículo que tiene el cliente, hasta percepciones sobre la marca misma (por ejemplo, “en los autos europeos cuando hay problemas siempre es algo caro”).
- **Los costos psicológicos de la compra.** Estos se ven representados principalmente por las dudas o inseguridades que pueda tener el cliente respecto a la adquisición del servicio. “No sé por qué lo traje acá, debí ir a un taller cualquiera a hacer las mantenciones, debe ser más barato”, “¿Qué pasa si estos tipos no cumplen con su palabra y me quedo sin auto toda la semana?”, etc.
- **Precios de referencia menores.** Puede existir la posibilidad de que el cliente tenga como referencia un precio menor para las mantenciones debido a comentarios de conocidos, información que haya obtenido en talleres no autorizados, etc. Esto

generará una utilidad de transacción negativa, la sensación de estar haciendo un “mal negocio”.

Dentro de los beneficios percibidos se encuentra la utilidad del uso del servicio (sensación de que se está haciendo lo correcto, vehículo sin fallas y sensación de seguridad) y la utilidad de transacción (en el caso de que el cliente tenga un precio de referencia mayor al que pagó).

Al igual que sucedía en el caso del proceso de ventas, en el servicio al vehículo existe un personaje que juega un rol clave en la percepción de valor del cliente: el asesor de servicio. La sensación de si el monto pagado fue demasiado elevado, justo o bajo, pasará casi completamente por la explicación que realice el asesor de servicio. Dada las cualidades de credibilidad de este servicio es muy importante que el asesor sea muy claro al explicar cada uno de los trabajos que fueron realizados al vehículo y explique la importancia de cada uno de ellos, si el cliente no entiende lo que se le hizo a su vehículo es muy probable que considere que el servicio es demasiado caro.

Al evaluar los momentos claves en la percepción de valor que tendrá el cliente acerca del servicio al vehículo, es evidente que la parte más importante es el encuentro en persona que se da cuando el cliente va a dejar el vehículo y aún más el momento en que va a retirarlo (donde recibe una explicación de los trabajos que fueron realizados). Los encuentros telefónicos previos para el agendamiento de citas o posteriores al servicio, para el seguimiento, tiene impacto en la percepción de valor, pero no son tan relevantes. Si deseamos elevar el valor percibido del servicio los esfuerzos deben ser puestos en la interacción que se da entre el asesor de servicio y el cliente, pues es éste el momento en que se juega gran parte de la evaluación que hará el cliente sobre el servicio y su desempeño. Es éste el momento que motivará al cliente a volver a asistir al servicio y/o recomendarlo.

Esto último es evidentemente desde una perspectiva de que la función principal del servicio se está cumpliendo, pues si el vehículo no fuera reparado es casi completamente irrelevante todo lo que suceda antes y después, el cliente estará insatisfecho de seguro.

Satisfacción en el Servicio

Para realizar esta parte, se usarán los datos obtenidos por el estudio de satisfacción intermarcas realizado por IPSOS a petición de una de las marcas líderes del mercado, usando como instrumento de medición la encuesta de satisfacción de clientes de dicha marca³. El objetivo es identificar cuáles son las principales causas de insatisfacción en la industria, qué sugerencias se puede hacer al respecto y ver las diferencias entre las 5 principales marcas del mercado.

Dentro de las encuestas de satisfacción utilizadas en la industria, una de las preguntas más importantes que se hace a los clientes es *“Utilizando una escala 0 a 10, en donde 10 es la calificación más alta y 0 la más baja, con base en su experiencia de compra, en general ¿Cómo califica al Concesionario?”* en el caso de ventas, y *“Utilizando una escala de 0 a 10, en donde 10 es la calificación más alta y 0 la más baja, en general, ¿Cómo calificaría la atención y servicio recibidos por parte del concesionario durante su último servicio o reparación?”* en el caso de Servicio.

Esa pregunta principal es la que se utiliza en la industria para obtener los índices de satisfacción por cada proceso (ventas y servicio al vehículo). El Índice de Satisfacción de Clientes (ISC) en Servicio y el Índice de Satisfacción en Ventas (ISV) corresponden a un porcentaje que depende directamente de la pregunta mencionada antes, y se calcula de la siguiente forma:

$$ISC \text{ o } ISV = \frac{\text{Cantidad de Clientes que respondieron 9 o 10}}{\text{Cantidad total de Clientes encuestados}}$$

Es éste índice el que funciona como termómetro de la satisfacción de clientes en la industria automotriz. Es importante mencionar que esto, desde un punto de vista teórico, es un error, pues lo que se está midiendo no es la satisfacción de los clientes sino que la percepción de satisfacción que estos poseen. Acá no estamos obteniendo información acerca del grado en que las expectativas del cliente fueron cumplidas, sino que simplemente se está buscando tener una evaluación general del proceso por parte del cliente.

³ Por motivos de confidencialidad no se puede mostrar la encuesta completa, pero en el anexo de esta tesis se muestran las áreas que son evaluadas en la misma.

Dentro de este apartado hablaremos entonces de satisfacción o insatisfacción de acuerdo a los conceptos de la industria, donde es el propio cliente quien manifiesta su grado de satisfacción respecto del servicio recibido, evaluando el proceso como un todo.

El Estudio

El estudio fue realizado por medio de entrevistas cara a cara, en base al cuestionario de satisfacción de una importante marca de la industria automotriz, en puntos de afluencia de las principales ciudades del país (Concepción, La Serena, Valparaíso, Viña del Mar, Santiago y Temuco). El público objetivo de esta muestra fueron personas que en los últimos tres meses hubiesen comprado algún vehículo de las 5 principales marcas de la industria (Chevrolet, Hyundai, Nissan, Kia y Toyota) en el caso del estudio de satisfacción de ventas, y personas que en los últimos seis meses hubiesen acudido a un servicio de mantenimiento en algún taller autorizado de las 5 principales marcas para el caso del estudio de satisfacción en servicio al vehículo. El tamaño muestral es de 1422 personas (700 para Ventas y 722 para Servicio).

El número de encuestados por cada marca fue determinado en base a las participaciones de mercado de cada una.

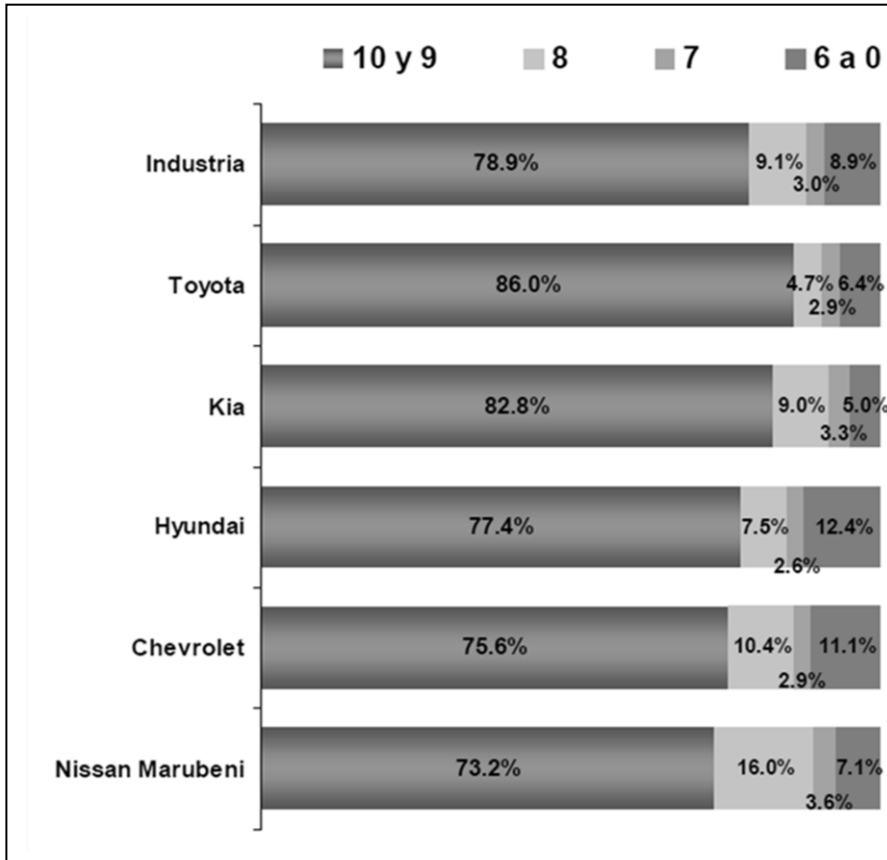
A continuación, como ha sido la tónica de todo este trabajo, se analizará por separado el caso de Ventas y de Servicio al Vehículo.

Ventas

El estudio realizado comienza por diagnosticar cuáles son los índices de satisfacción de la industria y de cada una de las 5 principales marcas del mercado. Este es el primer paso antes de empezar a indagar cuáles son los principales causantes de la insatisfacción.

Los índices de satisfacción encontrados en la industria son los siguientes:

Ilustración 4 - Índices de Satisfacción en Ventas



Fuente: Estudio Intermercados Chile 2011 - Ipsos

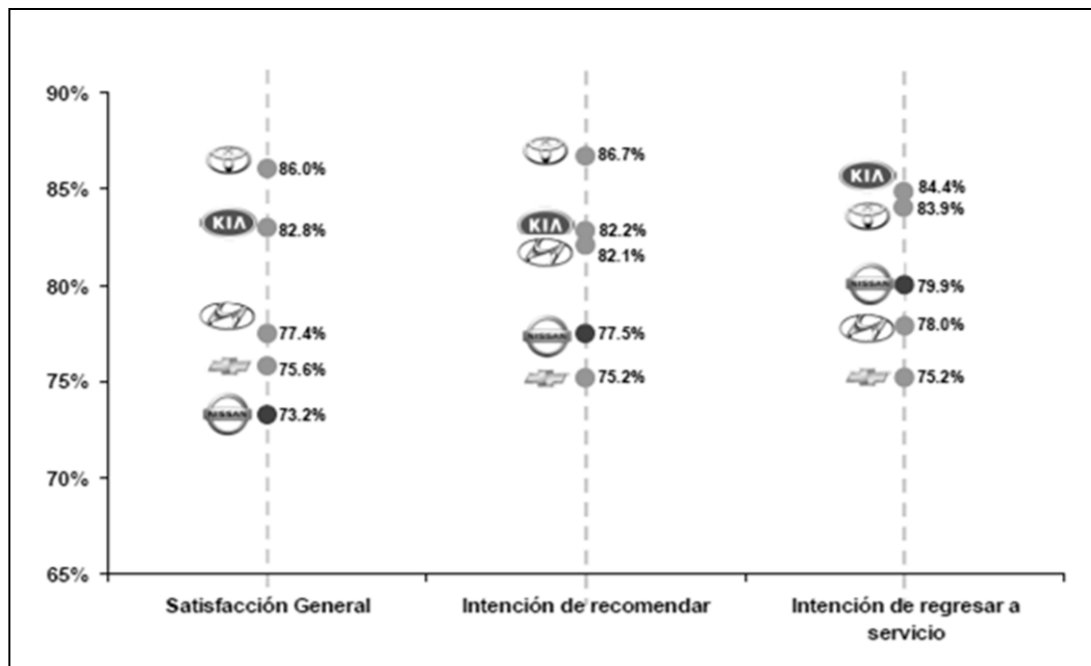
Los resultados muestran a una industria con un 78.9% que pueden ser clasificados como satisfechos (como se mencionó antes, clientes que responden 9 o 10 son considerados satisfechos). De las cinco marcas líderes del mercado sólo dos están sobre el resultado de la industria (Toyota y Kia).

Un aspecto llamativo de este resultado es darse cuenta de qué tantos clientes realmente insatisfechos tiene cada marca. De acuerdo a lo conversado en entrevistas con personas que trabajan en departamentos de servicio al cliente de la industria, se puede inferir que los clientes que es más fácil “subir” a satisfechos son los que se encuentran con nota 8, lo cual, por ejemplo, le da a Nissan un enorme potencial de mejora. Por otro lado, es interesante ver qué porcentaje de clientes está realmente insatisfecho, aspecto en el que lideran Hyundai y Chevrolet. Más adelante, en base a

los resultados en otras preguntas de la encuesta, será posible inferir por qué estas marcas están en esa situación.

Para poder hilar más fino, y ver cómo estos resultados afectan las conductas que tendrán los clientes, el estudio indaga en la intención de recomendar cada marca y la intención de volver al servicio. Los resultados fueron los siguientes:

Ilustración 5 - Satisfacción y Conductas Asociadas



Fuente: Estudio Intermercadas Chile 2011 - Ipsos

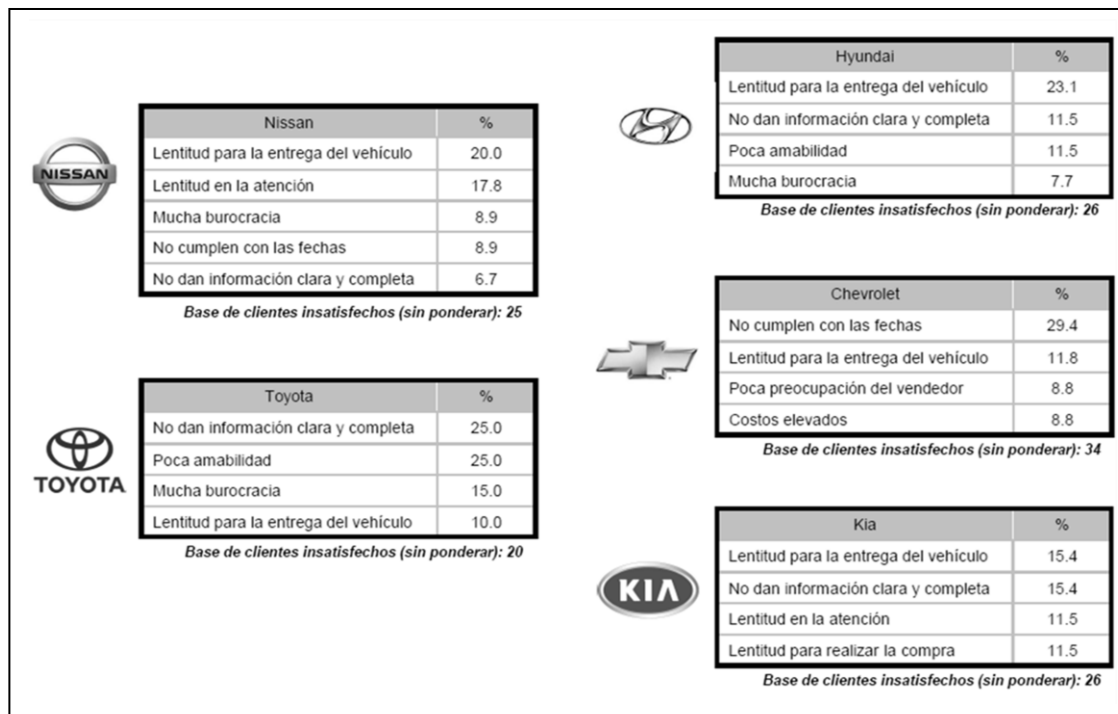
Este resultado refleja cómo el índice de satisfacción general es en realidad una evaluación general de la experiencia de servicio más que un contraste entre expectativas y desempeño real, como dice la definición de satisfacción. La satisfacción lleva a comportamientos tales como la recomendación y la intención de regresar, por ende si el índice midiera satisfacción los resultados en estas tres columnas deberían ser similares, cosa que evidentemente no sucedió.

En este gráfico es posible notar que la intención de regresar está directamente relacionada con el nivel de clientes realmente insatisfechos (notas inferiores a 7). Las empresas con menores cantidades de clientes en esta situación son las que presentan

mayor intención de regresar. Esto sugeriría que, si la intención es crear una relación de largo plazo con los clientes, más que fijarse en los clientes satisfechos, el foco podría estar más en la cantidad de clientes realmente insatisfechos.

Al evaluar cuáles son las razones que llevan a estos resultados de insatisfacción, el estudio dio con las principales causas para cada una de las marcas:

Ilustración 6 - Principales Causas de Insatisfacción por Marca



Fuente: Estudio Intermercadas Chile 2011 - Ipsos

Al ver estos resultados es posible notar que las principales causas que producen insatisfacción a los clientes tienden a repetirse en todas las marcas, dándose en algunas con mayor o menor grado.

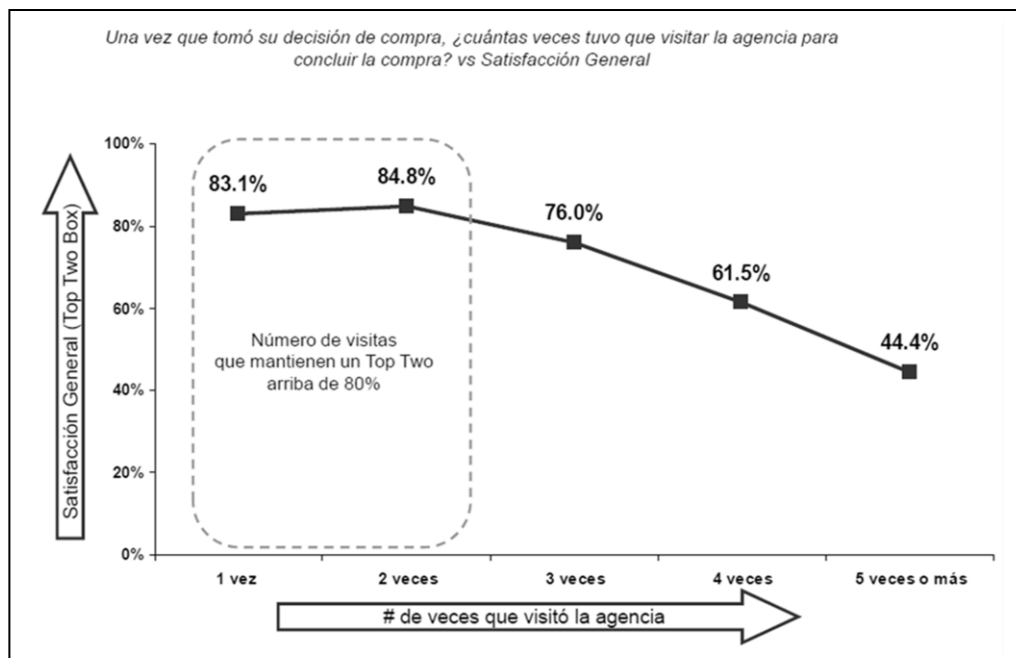
Definitivamente uno de los principales problemas encontrados en la industria es la lentitud para la entrega del vehículo, problema que es generado principalmente por las expectativas que generan los vendedores al negociar con los clientes. Los vendedores con el fin de asegurar una venta tienden a establecer compromisos de plazos que son imposibles de cumplir, lo cual lleva a la insatisfacción de clientes por expectativas no

cumplidas. La inapropiada explicación del vendedor acerca de todos los pasos previos a la entrega definitiva del vehículo es el problema acá. Otra causa que también se repite y está directamente relacionada con ésta es “Mucha burocracia”, que se podría decir que esencialmente se refieren a lo mismo.

Otro aspecto relevante es que todas las causas de insatisfacción están relacionadas con el encuentro en persona, con el momento en que se da la interacción con el vendedor. Los problemas son ocasionados por vendedores que no saben explicar bien las características del vehículo, garantía, servicio post-venta; que no cumplen compromisos establecidos con los clientes; y que no hacen una explicación adecuada de los tiempos que demorará el proceso de entrega, generando expectativas poco realistas en los clientes, que derivan en insatisfacción.

Uno de los resultados interesantes del estudio es la relación entre el nivel de satisfacción y el número de visitas al concesionario antes de realizar la compra. Los resultados fueron los siguientes:

Ilustración 7 - Relación Entre Cantidad de Visitas antes de Comprar y Satisfacción.



Fuente: Estudio Intermarcas Chile 2011 - Ipsos

Se puede ver que el porcentaje de clientes que describieron su nivel de satisfacción con notas 9 o 10 cae a medida que aumenta el número de visitas al concesionario antes de cerrar la compra. Es decir, mientras más encuentros en persona se dieron, mayor fue la insatisfacción que se generó. Una de las causas posibles de esto es que probablemente la necesidad de ir muchas veces surgió porque el vendedor no fue lo suficientemente claro desde un principio, dejando al cliente con dudas y motivándolo a visitar muchas veces el concesionario en busca de las respuestas que con un buen vendedor hubiese conseguido más rápido.

Conclusiones

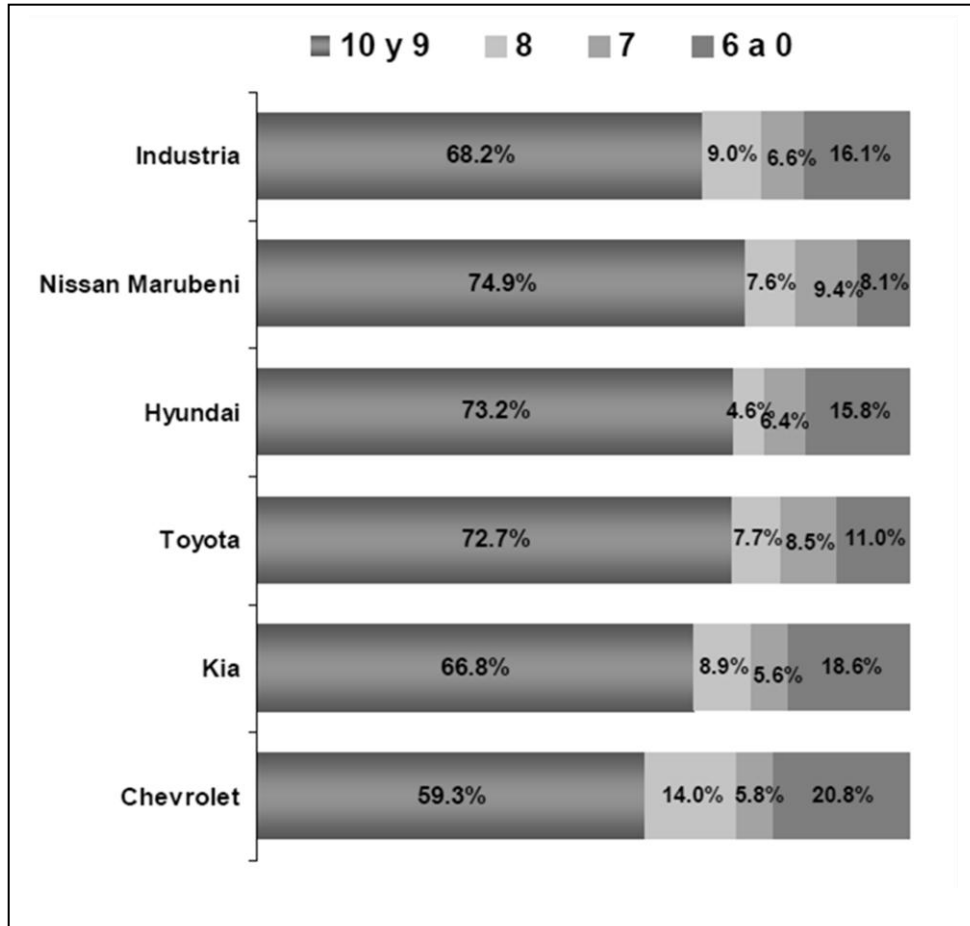
Es evidente que gran parte de los problemas de insatisfacción en el proceso de ventas pasan por lo que acontece durante el encuentro en persona que se da desde el momento que el cliente entra a un concesionario. Dentro de este contexto el personaje clave es el vendedor, siendo él el principal responsable de la satisfacción que manifestará el cliente respecto a la experiencia de servicio. Los problemas son ocasionados por vendedores que no atienden de buena manera, siendo negligentes en la explicación de lo que se está ofreciendo, incumpliendo compromisos, y generando expectativas poco realistas en los clientes.

Si bien ya sabemos en qué parte del proceso están los problemas, una pregunta que sería interesante responder –y que será respondida en la parte final de esta tesis– es cuáles son las causas que más peso tienen en la nota que pone el cliente a su nivel de satisfacción, cuáles son las actividades prioritarias a corregir.

Servicio al Vehículo

Al igual que en el caso del estudio de Ventas, acá se comienza con la situación actual de la industria y las principales marcas en cuanto a índices de satisfacción. El resultado se muestra en el siguiente gráfico:

Ilustración 8 - Índices de Satisfacción de Servicio al Vehículo



Fuente: Estudio Intermercadas Chile 2011 - Ipsos

Se hace evidente que en el servicio al vehículo los índices de satisfacción tienden a ser menores a los obtenidos en ventas. La industria presenta un 68.2% de clientes que se manifiestan satisfechos, y los líderes en este caso son Nissan, Hyundai y Toyota. Es interesante notar que Toyota y Hyundai mantienen muy buenos niveles de satisfacción en ambos procesos, algo que muestra un alto nivel de coherencia en el cumplimiento de promesas de estas marcas en todas sus interacciones con los clientes.

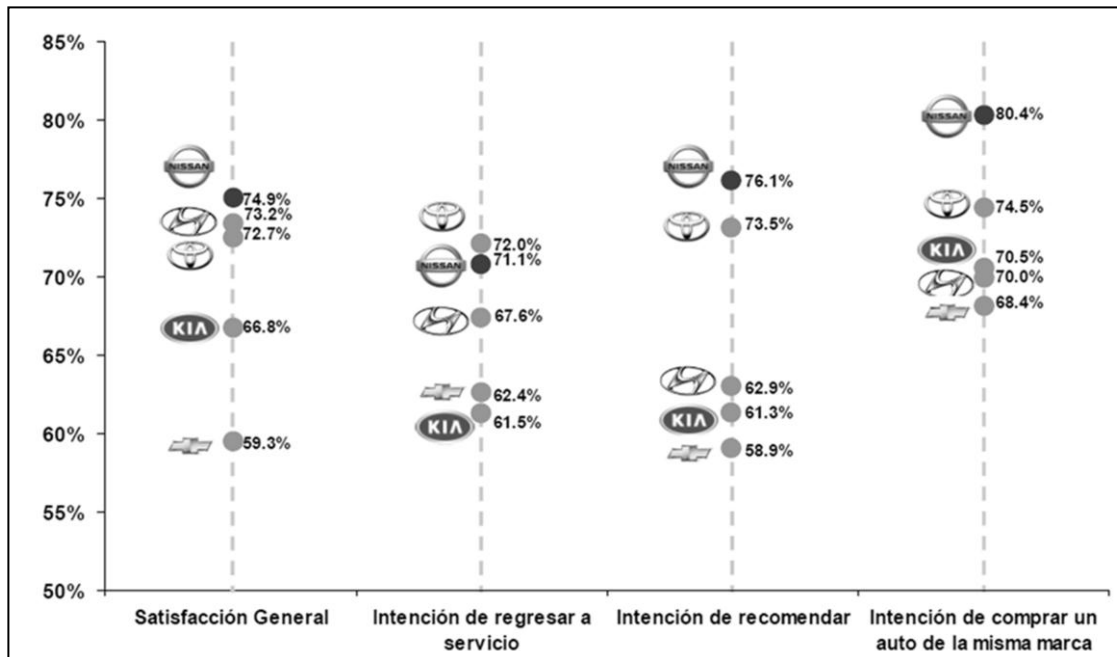
Al igual que en el caso de ventas, un dato relevante de cara a posibles mejoras son la cantidad de clientes que evaluaron nota 8 su nivel de satisfacción. En este caso es Chevrolet la empresa que presenta el mayor número de clientes que es fácil “subir” a

un nivel alto de satisfacción, pero al mismo tiempo presentan el más alto nivel de clientes muy insatisfechos de la industria.

Los resultados de satisfacción en el proceso de servicio al vehículo tienden a ser más importantes pues se está hablando de un proceso donde la creación de una relación de largo plazo es más que algo deseable, es la razón de ser del negocio. Debemos recordar que los vehículos tienen mantenciones periódicas y sólo clientes satisfechos seguirán haciendo sus mantenciones en los talleres autorizados. Es por esto que es de suma importancia tener el menor número posible de clientes evaluando su experiencia con notas inferiores a 7.

Dado lo anterior, es importante, además del índice, conocer cuáles son los comportamientos que impulsará esta evaluación de la experiencia que hacen los clientes. El siguiente gráfico nos muestra la intención de regresar, de recomendar, y de comprar otro vehículo de la misma marca:

Ilustración 9 - Satisfacción y Conductas Asociadas



Fuente: Estudio Intermarcas Chile 2011 - Ipsos

Evidentemente la más importante de las columnas de este gráfico es la que muestra la intención de regresar al servicio. Es notorio que acá existe mayor relación entre la satisfacción general y la intención de regresar que la que existía en el caso de ventas, esto se da porque acá el cliente está manifestando la intención de regresar a un proceso que ya evaluó. En el caso de ventas, en base a la experiencia de ese proceso los clientes mencionaban si llevarían su auto al servicio o no, por eso la relación más que con la satisfacción se daba con el nivel de clientes muy insatisfechos (un cliente realmente insatisfecho no llevará su auto al servicio de la marca que lo dejó con esa sensación).

Otro aspecto relevante que deja ver este resultado es que una buena experiencia en el servicio hace olvidar malas experiencias en el proceso de ventas. Es llamativo cómo Nissan, que presentaba un mal resultado en la satisfacción de clientes en ventas, aparece como la marca con mayor intención de recompra. Esto nos habla de la gran importancia que tiene el proceso de servicio al vehículo en el establecimiento de relaciones a largo plazo con los clientes.

En caso de la evaluación de las principales causas que impulsan estos resultados de satisfacción, a diferencia de lo sucedido en el caso de ventas, el estudio no presenta un detalle por marcas de las causas de insatisfacción. Pero sí entrega información general de la industria. Las causas de insatisfacción se dividen en dos grandes grupos:

Agilidad en la entrega y recepción del vehículo

- Horario del servicio
- Tiempo que tuvo que esperar para ser atendido
- Tiempo que tomó el proceso de recepción
- Rapidez en el proceso de entrega
- Consideración que tuvieron por su tiempo

Servicio y Explicaciones del asesor sobre el servicio

- Explicación del trabajo a realizar
- Explicación de los trabajos realizados
- Explicación del precio del servicio
- Explicación del tiempo que tomaría el servicio
- Calidad de los trabajos realizados
- Percepción del cliente sobre el valor de su dinero

En este caso, si bien todas están también relacionadas con los encuentros en persona, reafirmando que éstos son los realmente importantes en la evaluación que hacen los clientes de la experiencia, se da que no todos tienen que ver directamente con el personal que atiende al cliente (en este caso, el asesor de servicio). Dentro de los dos grupos, sólo las causas del segundo grupo están asociadas a la calidad de atención del personal, mientras que el primer grupo está relacionado a temas que tienen que ver netamente con la capacidad de planificación y organización que tiene cada taller.

En los problemas relacionados con el asesor de servicio, es posible notar que están todos relacionados con explicaciones que se realizan antes y después de que el vehículo pasa por el taller mismo. Un aspecto importante a tener en cuenta que la “percepción del cliente sobre el valor de su dinero” pasa completamente por la capacidad que tiene el asesor de explicar todos los trabajos que se han realizado y la importancia que estos tienen, es éste el problema aparentemente más grave y que está relacionado con los otros.

Conclusiones

La satisfacción de los clientes en el proceso de servicio es de gran importancia pues impulsa a los clientes a regresar para sus próximas mantenciones, e incluso permite “olvidar” malas experiencias en el proceso de ventas llevando a los clientes a generar intención de volver a comprar otro vehículo de la misma marca, inclusive en el caso de marcas que no tienen buenas evaluaciones en el proceso de ventas.

La recepción del vehículo es un punto crítico para la satisfacción de los clientes y es muy importante la agilidad que demuestre el personal a cargo de la recepción y entrega de los vehículos.

Es importante tener la posibilidad de calcular la demanda esperada para la recepción de vehículos en servicio, de esta manera será posible contar con una logística que permita agilizar este proceso para los clientes.

Respecto a las recomendaciones del asesor de servicio, el tema principal es la comunicación. El personal a cargo de la recepción debe tener el nivel de comunicación y capacitación suficientes para que el cliente se encuentre satisfecho con las explicaciones que recibe. Es indispensable que la información sea clara y precisa, pues esto no sólo afectará su evaluación de la experiencia sino que también su percepción del valor del servicio de manera importante.

Causas de Insatisfacción con Mayor Peso en la Evaluación General

En esta sección se busca llegar al objetivo final de la tesis: identificar cuáles son las principales causas de insatisfacción en el servicio de la industria automotriz, saber qué es lo más importante que salga bien para los clientes a la hora de decidir si la experiencia de servicio fue satisfactoria o no. Para conseguir esto se realizarán pruebas estadísticas a una base de datos con respuestas a una encuesta de satisfacción de clientes reales de la industria.

Al igual que como ha sucedido durante todo este trabajo, el análisis está separado en dos partes: Ventas y Servicio al Vehículo.

Ventas

Muestra

Los datos utilizados para este estudio corresponden a las respuestas de 1286 clientes a la encuesta de satisfacción de una importante marca del mercado en un período de 6 meses. Estos datos corresponden a clientes de todo Chile que adquirieron vehículos de esta marca y fueron encuestados dentro de las tres semanas posteriores a su compra.

Las encuestas fueron realizadas vía telefónica y utilizando como instrumento la encuesta de satisfacción de una importante marca⁴.

Metodología

Para conseguir responder la pregunta de esta investigación, se realizará una regresión lineal múltiple donde la Satisfacción General será la variable dependiente y el resto de las variables serán las independientes. El objetivo es identificar cuáles son las variables que mejor predicen un buen índice de satisfacción general al ver cuáles son las que tienen más peso en esta variable dependiente.

⁴ Por motivos de confidencialidad no se puede mostrar la encuesta completa, pero en el anexo 2 de esta tesis se muestran las áreas que son evaluadas dentro de la misma.

Las Variables

La encuesta de satisfacción de clientes tiene un total de 30 preguntas, siendo la más importante la primera (la cual busca indaga cuál es el nivel de satisfacción que tienen los clientes con la experiencia de servicio en general). De estas 30 preguntas se extrajeron 30 variables que representan la evaluación de los clientes sobre los siguientes temas:

1. Satisfacción general.
2. Ingreso al concesionario.
3. Rapidez de la bienvenida.
4. Comodidad de la sala de espera.
5. Posibilidad de ver vehículos que le interesan.
6. Experiencia de compra sin presiones del vendedor.
7. Interés del vendedor de mostrar vehículo que se ajuste a las necesidades.
8. Presentación y forma de expresarse del vendedor.
9. Trato que entregó el vendedor.
10. Cumplimiento de los compromisos que hizo el vendedor.
11. Conocimiento del vendedor de los modelos de la marca.
12. Conocimiento del vendedor para responder las preguntas.
13. Ofrecimiento de asesoría sobre la garantía por parte del vendedor (Sí o No).
14. Ofrecimiento de asesoría sobre el vehículo por parte del vendedor (Sí o No).
15. Calificación general del vendedor.
16. Explicación de costos totales del vehículo.
17. Realización de manejo de prueba (Sí o No).
18. Explicación de los períodos de mantenimiento, costos y horarios de atención durante el proceso de entrega.
19. Explicación de la garantía del vehículo durante el proceso de entrega.
20. Estado en que fue entregado el vehículo (limpieza y ausencia de daños).
21. Explicación de las características y controles del vehículo durante el proceso de entrega.
22. Cumplimiento de hora y fecha de entrega prometidas.
23. Revisión del inventario del vehículo durante la entrega

24. Presentación del área de servicio al vehículo durante el proceso de entrega.
25. Cantidad de días que demoró la entrega.
26. Cantidad de minutos que tomó el proceso de entrega desde que llegó al concesionario.
27. Calificación general del proceso de entrega.
28. Entrega del vehículo en fecha y hora prometida (Sí o No).
29. Entrega del color correcto del vehículo (Sí o No).
30. Realización de llamada de seguimiento (Sí o No).

Dentro de las treinta variables, seis de ellas son dicotómicas, entregan valor 1 en caso de que la respuesta sea “Sí”, y 0 en caso de que la respuesta sea “No”.

Resultados

Para poder responder la pregunta de la investigación e identificar cuáles son los factores que tienen más peso en la evaluación que realizan los clientes de su experiencia de servicio (Satisfacción General), se realizó una regresión lineal que entregó los siguientes resultados⁵:

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
	1 (Constant)	,358	,427				,838
Ingreso_Concesionario	-,001	,031	,000	-,038	,970	,678	1,474
Rapidez_Bienvenida	,152	,036	,107	4,153	,000	,533	1,878
Instalaciones_Comodidad_SalaDeEspera	,047	,022	,050	2,171	,030	,664	1,506

⁵ Los resultados estadísticos detallados se presentan en el anexo 4.

Instalaciones_VerModelosQueLeInteresan	,020	,028	,018	,714	,475	,567	1,764
Vendedor_NoPresiona	,151	,046	,109	3,267	,001	,319	3,137
Vendedor_SePreocupaPorNecesidades	-,184	,055	-,126	-3,346	,001	,249	4,010
Vendedor_PresentaciónExpresión	-,200	,074	-,112	-2,703	,007	,207	4,825
Vendedor_Trato	,079	,078	,043	1,009	,313	,193	5,189
Vendedor_CumplimientoCompromisos	,230	,031	,252	7,422	,000	,309	3,241
Vendedor_ConocimientoModelos	-,053	,058	-,038	-,915	,361	,209	4,789
Vendedor_ConocimientoPreguntas	,228	,057	,158	4,038	,000	,232	4,304
Vendedor_GarantíaSíNo	-,041	,094	-,010	-,436	,663	,708	1,412
Vendedor_AsesoríaVehículoSíNo	-,126	,103	-,027	-1,220	,223	,712	1,405
Vendedor_Calificación	,269	,051	,225	5,232	,000	,193	5,174
Financiamiento_ExplicaciónCosto	,040	,032	,032	1,231	,218	,514	1,946
TestDrive_SíNo	,014	,072	,004	,191	,849	,978	1,023
Entrega_ExplicaciónMantenimientoHorarios	,026	,028	,029	,924	,356	,360	2,778
Entrega_ExplicaciónGarantía	,022	,030	,026	,748	,455	,296	3,376
Entrega_EstadoVehículo	,076	,026	,068	2,899	,004	,642	1,558

Entrega_ExplicaciónCaracterísticasVehículo	-,037	,031	-,036	-1,174	,241	,376	2,662
Entrega_CompromisoFechaHora	,033	,030	,037	1,078	,281	,299	3,350
Entrega_RevisiónInventarioVehículo	-,039	,028	-,037	-1,388	,165	,504	1,986
Entrega_PresentaciónÁreaDeServicio	,014	,020	,020	,704	,482	,449	2,228
Entrega_DíasDemora	-,013	,006	-,044	-2,155	,031	,840	1,191
Entrega_MinutosProcesoConcesionario	-,001	,000	-,048	-2,459	,014	,946	1,057
Entrega_CalificaciónProceso	,083	,036	,083	2,283	,023	,271	3,696
FechaPrometidaSíNo	,046	,141	,009	,325	,745	,480	2,082
ColorEntregadoCorrectoSíNo	-,092	,158	-,011	-,579	,562	,964	1,037
LlamadaSeguimientoSíNo	,004	,003	,024	1,269	,205	,968	1,033

a. Dependent Variable: Satisfacción_General

Esta tabla muestra como muchas de las variables son estadísticamente no significativas. Por esto, se realizaron sucesivamente 4 regresiones lineales donde se iba quitando las variables menos significativas. Finalmente, se llegó al siguiente resultado, donde todas las variables son significativas:

Coefficients^{a,b}

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 Rapidez_Bienvenida	,173	,033	,184	5,256	,000	,012	82,411
Instalaciones_Comodidad_SalaDeEsper a	,048	,021	,048	2,261	,024	,033	29,944
Vendedor_NoPresiona	,150	,045	,159	3,309	,001	,006	155,68 9
Vendedor_SePreocupaPorNecesidades	-,157	,051	-,169	-3,060	,002	,005	204,13 2
Vendedor_PresentaciónExpresión	-,133	,053	-,144	-2,516	,012	,005	220,49 7
Vendedor_CumplimientoCompromisos	,252	,028	,260	8,881	,000	,017	57,635
Vendedor_ConocimientoPreguntas	,204	,044	,218	4,653	,000	,007	147,75 3
Vendedor_Calificación	,260	,047	,274	5,511	,000	,006	165,80 1
Entrega_EstadoVehículo	,083	,025	,089	3,290	,001	,020	48,850
Entrega_DíasDemora	-,014	,006	-,012	-2,425	,015	,578	1,731
Entrega_MinutosProcesoConcesionario	-,001	,000	-,015	-2,523	,012	,430	2,326
Entrega_CalificaciónProceso	,092	,031	,095	2,955	,003	,014	69,070

a. Dependent Variable: Satisfacción_General

b. Linear Regression through the Origin

Este resultado presenta un R^2 de 0,981, lo cual quiere decir que estas variables independientes explican el 98,1% de la varianza de la variable dependiente. Este modelo es el que permite explicar la Satisfacción General mediante la siguiente ecuación:

Satisfacción General = (0,173 x Rapidez con que se da la bienvenida) + (0,048 x Comodidad de la sala de espera) + (0,150 x Experiencia de compra sin presiones del vendedor) + (-0,157 x Preocupación del vendedor por necesidades del cliente al ofrecer un vehículo) + (-0,133 x Presentación y expresión del vendedor + (0,252 x Cumplimiento de compromisos del vendedor) + (0,204 x Conocimiento del vendedor para responder preguntas) + (0,260 x Evaluación del desempeño del vendedor) + (0,083 x Estado del vehículo en la entrega) + (-0,014 x Días de demora de la entrega) + (-0,001 x Minutos en el concesionario durante la entrega) + (0,092 x Evaluación del proceso de entrega)

En base a este resultado es posible decir que lo más importante para los clientes a la hora de evaluar su experiencia en el proceso de ventas es la evaluación del desempeño del vendedor. Luego lo siguiente en importancia es el cumplimiento de los compromisos realizados por el vendedor, el conocimiento del vendedor para responder preguntas, la rapidez con que se da la bienvenida, la preocupación del cliente por las necesidades del cliente, una experiencia de compra sin presiones del vendedor, presentación y expresión del vendedor, la evaluación del proceso de entrega, el estado del vehículo durante la entrega, la comodidad de la sala de espera, días de demora de la entrega, y, finalmente, los minutos transcurridos durante la entrega.

Análisis de Resultados

Algo relevante del proceso de ventas, y la evaluación que hagan los clientes del mismo, es que son la puerta de entrada a establecer una relación de largo plazo con la marca, que será llevada principalmente por el Servicio al Vehículo y posteriores recompras.

Lo primero importante que salta a la vista con estos resultados es la gran importancia que tiene el desempeño del vendedor en la evaluación que hacen los clientes del proceso de ventas. Es en el encuentro en persona donde se juega la evaluación de los clientes, y son los vendedores los responsables de la experiencia que vivirán estos.

Esto ya nos da pistas acerca de dónde hacer inversiones y poner la preocupación si la intención es elevar la satisfacción de los clientes (una preocupación constante de las

marcas, pues una de las medidas importantes de los resultados que tienen las casas matrices son los índices de satisfacción).

Ahora, al hilar más fino y trata de entender cuáles son las actitudes o comportamientos más relevantes del vendedor en la evaluación que harán los clientes, es que llegamos a las siguientes conclusiones:

- Para los clientes lo más importante es que se cumplan los compromisos que se hicieron con el vendedor. Estos compromisos incluye descuentos, regalos, accesorios pedidos por el cliente, color del vehículo, fecha de entrega, etc. Dentro de todos ellos tal vez el más importante es el cumplimiento de la fecha de entrega. Esto último se ve reflejado en el análisis de resultados de la industria, donde una de las principales causas de insatisfacción es la demora en la entrega (cuyas expectativas son generadas por el compromiso que hizo el vendedor).
- Los clientes valoran mucho los conocimientos del vendedor a la hora de responder preguntas. Estos tienen mayor peso en la evaluación que el conocimiento que puedan tener de los modelos, debido a que estos corresponden a lo que realmente el cliente necesita saber.
- La posibilidad de vivir una experiencia de compra sin presiones, sin un vendedor que esté en todo momento intentando empujar al cliente hacia una decisión, es muy valorada por los clientes. Es importante dejar que el cliente viva el proceso a su propio ritmo, estar presente pero no ahogarlo. Estar disponible para responder preguntas, atento a cualquier gesto del cliente que demuestre que necesita ayuda, pero no presionarlo.

Además de lo antes mencionado, existen otras variables que no dependen del vendedor, que si bien tienen un efecto menor, afectan la evaluación que los clientes harán de la experiencia de servicio: La rapidez con la que el cliente recibió la bienvenida, la comodidad de las instalaciones, el estado en que fue entregado el

vehículo, el tiempo que demoró el vehículo en ser entrega, y la cantidad de tiempo que tomó el proceso de entrega cuando lo fue a buscar.

Un resultado particularmente extraño es la relación negativa entre la satisfacción y dos variables (preocupación de las necesidades a la hora de ofrecer un vehículo, y la presentación y forma de expresión del vendedor). Si bien el signo de este resultado es evidentemente poco lógico, pues no se puede decir que hay que preocuparse menos por las necesidades de los clientes o expresarse de peor forma para conseguir mayor satisfacción, se puede explicar porque estos resultados son generalmente superiores a la evaluación general que hacen los clientes del proceso. Es decir, generalmente los clientes evalúan bien estos temas, a pesar de que su evaluación de la experiencia en general no sea buena. Es importante mencionar que los betas de estos elementos hacen referencia a la importancia que tienen, estamos hablando de aspectos que no pueden ser dejados de lado.

Al ver estos resultados dentro del marco de las 5 dimensiones de la escala SERVQUAL (Parasuraman, Zeithaml, & Berry, 1988), es notorio que todas las dimensiones aparecen dentro de las variables que mayor peso tienen en la satisfacción:

- **Confiabilidad:** Cumplimiento de compromisos con el cliente.
- **Capacidad de Respuesta:** Conocimientos del vendedor para responder preguntas.
- **Certeza:** Presentación y expresión del vendedor, rapidez de la bienvenida.
- **Empatía:** Capacidad para entregar una experiencia de compra sin presiones, preocupación por las necesidades del cliente al ofrecer un vehículo. Además, dentro de esta dimensión se podrían incluir las variables que tienen que ver con el tiempo que demora la entrega.

- **Tangibles:** Comodidad de las instalaciones y estado del vehículo al momento de la entrega.

Dentro de los resultados se hace evidente que el aspecto más relevante es la confiabilidad.

Servicio al Vehículo

Muestra

Los datos utilizados para este estudio corresponden a las respuestas de 1460 clientes a la encuesta de satisfacción de una importante marca del mercado en un período de 6 meses. Estos datos corresponden a clientes de todo Chile que asistieron a los talleres autorizados de esta marca a realizar reparaciones o mantenciones de rutina, y fueron encuestados dentro del mes posterior a esta experiencia de servicio.

Las encuestas fueron realizadas vía telefónica y utilizando como instrumento la encuesta de satisfacción de una importante marca⁶.

Metodología

Para conseguir responder la pregunta de esta investigación, se realizará una regresión lineal múltiple donde la Satisfacción General será la variable dependiente y el resto de las variables serán las independientes. El objetivo es identificar cuáles son las variables que mejor predicen un buen índice de satisfacción general al ver cuáles son las que tienen más peso en esta variable dependiente.

Como bien se podrá ver en la siguiente sección donde se muestran las variables del estudio, existe una variable que es la que se quiere explicar (Satisfacción General) y 27 variables independientes. Dentro de estas variables independientes existen cuatro variables que son evaluaciones generales del proceso de servicio (Calificación general del proceso de recepción, Calificación general de proceso de entrega, Calificación general del Asesor de Servicio y Calificación de los últimos trabajos realizados en el vehículo), y las otras 23 son evaluaciones de sucesos específicos de la experiencia de servicio. Para poder hacer un análisis más detallado acerca de las causas específicas que mayor influencia tienen en la Satisfacción General, se harán dos procesos de regresiones: el primero tendrá como variables independientes las evaluaciones generales del proceso de servicio, y el segundo tendrá como variables independientes las evaluaciones de sucesos específicos.

⁶ Por motivos de confidencialidad no se puede mostrar la encuesta completa, pero en el anexo 3 de esta tesis se muestran las áreas que son evaluadas dentro de la misma.

Las Variables

La encuesta de satisfacción de clientes tiene un total de 28 preguntas, siendo la más importante la primera (la cual busca indaga cuál es el nivel de satisfacción que tienen los clientes con la experiencia de servicio en general). De estas 28 preguntas se extrajeron 28 variables que representan la evaluación de los clientes sobre los siguientes temas:

1. Satisfacción general.
2. Estado de las instalaciones.
3. Tiempo que tuvo que esperar para ser atendido.
4. Cuidado que tuvo el personal de servicio con su vehículo y los objetos de valor al recibirlo.
5. Explicaciones del asesor de servicio durante la recepción.
6. Tiempo que tomó todo el proceso de recepción del vehículo.
7. Calificación general del proceso de recepción.
8. Cumplimiento de hora y fecha para entrega del vehículo.
9. Rapidez del proceso de entrega del vehículo.
10. Explicación y cumplimiento del precio autorizado por el cliente.
11. Limpieza exterior del vehículo.
12. Cumplimiento de trabajos solicitados.
13. Explicación sobre trabajos realizados.
14. Calificación general de proceso de entrega.
15. Cantidad de días que pasó el vehículo en el taller durante la última visita.
16. Disposición del Asesor de Servicio para escuchar.
17. Aspecto del Asesor de Servicio.
18. Explicación que hizo el Asesor acerca trabajo a realizar antes de ingresar el vehículo.
19. Explicación que hizo el Asesor acerca del tiempo que tomará el servicio a realizarse en el vehículo.
20. Explicación del precio del servicio.
21. Calificación general del Asesor de Servicio.
22. Cortesía y amabilidad del personal que realizó la atención.

23. Diagnóstico realizado sobre el vehículo.
24. Consideración que tuvieron del tiempo del cliente durante el proceso (desde el primer encuentro hasta la entrega del vehículo).
25. Calificación de los últimos trabajos realizados en el vehículo.
26. Vehículo quedó bien a la primera (Sí o No).
27. Recepción de llamada de seguimiento (Sí o No).
28. Ofrecimiento de taxi o transporte alternativo después de dejar el vehículo (Sí o No).

Dentro de las 28 variables, tres de ellas son dicotómicas, entregan valor 1 en caso de que la respuesta sea “Sí”, y 0 en caso de que la respuesta sea “No”.

Resultados

Para poder llegar a una conclusión que nos permita responder la pregunta acerca de cuáles son las causas que mejor explican el resultado en satisfacción general, como se menciona en la sección de metodología, se hizo un trabajo en dos etapas.

En la primera etapa se utilizaron las variables que representan evaluaciones generales del proceso de servicio (Calificación general del proceso de recepción, Calificación general de proceso de entrega, Calificación general del Asesor de Servicio y Calificación de los últimos trabajos realizados en el vehículo) para ver cuáles de éstas explicaban de mejor manera la Satisfacción General. Los resultados obtenidos fueron los siguientes⁷:

⁷ Los resultados estadísticos detallados se presentan en el anexo 5.

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	,111	,191		,579	,562		
Recepción_SatisfacciónGeneral	,227	,033	,187	6,979	,000	,362	2,763
Entrega_SatisfacciónGeneral	,287	,034	,274	8,522	,000	,250	3,993
Asesor_SatisfacciónGeneral	,063	,036	,052	1,748	,081	,299	3,348
CalidadDeÚltimosTrabajosRealizados	,360	,028	,353	12,881	,000	,345	2,896

a. Dependent Variable: Satisfacción_General

En la tabla es posible ver que la constante no es estadísticamente significativa, por lo que la regresión podría volver a ser corrida sin constante. Estos resultados fueron obtenidos con un R^2 de 0,622, lo que nos permite ver que las variables seleccionadas explican un 62,2% de la variable Satisfacción General.

La siguiente tabla muestra la regresión sin la constante:

Coefficients^{a,b}

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 Recepción_SatisfacciónGeneral	,233	,031	,247	7,555	,000	,014	71,505
Entrega_SatisfacciónGeneral	,284	,033	,293	8,513	,000	,013	79,693
Asesor_SatisfacciónGeneral	,070	,034	,075	2,065	,039	,011	88,111
CalidadDeÚltimosTrabajosRealizados	,361	,028	,378	12,960	,000	,017	57,266

a. Dependent Variable: Satisfacción_General

b. Linear Regression through the Origin

Esta tabla muestra los resultados definitivos acerca de cómo se ve explicada la Satisfacción General por las variables de evaluación general. Estos resultados fueron obtenidos con un R² de 0,978. La Satisfacción General puede ser descrita por la siguiente ecuación:

$$\text{Satisfacción General} = (0,233 \times \text{Ev. Proc. De Recepción}) + (0,284 \times \text{Ev. Proc. De Entrega}) + (0,070 \times \text{Ev. Asesor de Servicio}) + (0,361 \times \text{Calidad de Trabajos Realizados})$$

Estos resultados reflejan que lo más importante para los clientes a la hora de determinar su nivel de satisfacción con la experiencia de servicio es la calidad de los trabajos que han sido realizados a su vehículo en las últimas visitas. Luego, en orden de importancia, viene la evaluación que realizan del proceso de entrega, la evaluación que realizan del proceso de recepción, y, finalmente, la evaluación que realizan del asesor de servicio.

Para obtener resultados más específicos, que nos permitan identificar cuáles son las actividades que tienen mayor peso en la Satisfacción General, se realizó una nueva regresión donde las variables independientes son las evaluaciones realizadas en la encuesta actividades específicas:

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	-,846	,280		-3,025	,003		
Recepción_Estado_Instalaciones	,036	,026	,029	1,378	,168	,591	1,691
Recepción_Atención_TiempoEspera	,125	,029	,115	4,260	,000	,352	2,840
Recepción_CuidadoVehículoObjetosdeValor	,050	,033	,035	1,511	,131	,484	2,067
Recepción_ExplicaciónAsesor	,065	,033	,059	1,981	,048	,284	3,517
Recepción_TiempoProceso	,023	,033	,020	,689	,491	,305	3,275

Entrega_CumplimientoHoraFecha	,040	,032	,038	1,245	,213	,273	3,660
Entrega_RapidezProceso	,020	,033	,019	,592	,554	,238	4,209
ExplicaciónCumplimientoPrecioAutorizado	,045	,024	,046	1,877	,061	,417	2,398
LimpiezaExteriorVehículo	,003	,017	,004	,180	,857	,632	1,583
Cumplimiento_TrabajosSolicitados	,108	,026	,117	4,101	,000	,316	3,163
ExplicaciónTrabajosRealizados	,071	,028	,082	2,524	,012	,244	4,101
DíasEnServicio_ÚltimaVisita	,004	,012	,005	,316	,752	,871	1,149
Asesor_DisposiciónEscuchar	-,026	,044	-,019	-,577	,564	,226	4,418
Asesor_Aspecto	,037	,044	,025	,852	,394	,294	3,397
Asesor_ExplicacióndelTrabajoAntes	-,022	,035	-,022	-,640	,522	,223	4,487
Asesor_ExplicacióndelTiempoqueTomará	,049	,036	,044	1,369	,171	,245	4,087
Asesor_ExplicacióndelPrecio	-,030	,024	-,034	-	,214	,346	2,888
				1,244			
CortesíaAtención	,083	,046	,057	1,808	,071	,258	3,869
DiagnósticoDelVehículo	,026	,026	,027	,979	,328	,346	2,888
ConsideraciónDeSuTiempoDuranteElProceso	,008	,034	,008	,249	,803	,228	4,383
CalidadDeÚltimosTrabajosRealizados	,297	,034	,292	8,851	,000	,235	4,248
QuedóBienALaPrimera_SíNo	,192	,106	,036	1,809	,071	,657	1,523
LlamadaSeguimiento_SíNo	,217	,075	,048	2,899	,004	,938	1,067
OfrecieronTaxi_SíNo	,025	,089	,005	,288	,773	,944	1,060

a. Dependent Variable: Satisfacción_General

Dentro de las 23 variables incluidas en esta regresión, 18 no son significativas. Estos resultados fueron obtenidos con un R^2 de 0,633, lo que nos permite ver que las variables seleccionadas explican un 63,3% de la variable Satisfacción General. Las variables no significativas fueron eliminadas para correr una nueva regresión cuyo resultado se presenta en la siguiente tabla:

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	,221	,183		1,207	,228		
Recepción_Atención_TiempoEspera	,191	,023	,175	8,331	,000	,592	1,690
Recepción_ExplicaciónAsesor	,122	,028	,112	4,360	,000	,396	2,527
Cumplimiento_TrabajosSolicitados	,141	,025	,152	5,548	,000	,346	2,894
ExplicaciónTrabajosRealizados	,089	,025	,103	3,522	,000	,306	3,265
CalidadDeÚltimosTrabajosRealizados	,375	,029	,368	12,908	,000	,320	3,125
LlamadaSeguimiento_SiNo	,221	,074	,049	2,988	,003	,971	1,030

a. Dependent Variable: Satisfacción_General

En esta tabla es posible ver que la constante es estadísticamente no significativa, por lo cual se corre una nueva regresión donde ésta es eliminada:

Coefficients^{a,b}

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 Recepción_Atención_TiempoEspera	,252	,022	,263	11,231	,000	,031	32,668
Recepción_ExplicaciónAsesor	,219	,027	,234	8,086	,000	,020	50,004
Cumplimiento_TrabajosSolicitados	,306	,023	,324	13,073	,000	,027	36,671
ExplicaciónTrabajosRealizados	,163	,026	,168	6,313	,000	,024	42,204
LlamadaSeguimiento_SiNo	,220	,078	,014	2,802	,005	,693	1,443

a. Dependent Variable: Satisfacción_General

b. Linear Regression through the Origin

Esta tabla muestra los resultados definitivos acerca de cómo se ve explicada la Satisfacción General por las variables de evaluación de aspectos específicos del proceso de servicio. Estos resultados fueron obtenidos con un R^2 de 0,976. La Satisfacción General puede ser descrita por la siguiente ecuación:

Satisfacción General = (0,252 x Tiempo de Espera para la Atención en la Recepción) + (0,219 x Explicación del Asesor durante la Recepción) + (0,306 x Cumplimiento de los Trabajos Realizados) + (0,163 x Explicación de Trabajos Realizados) + (0,220 x Realización de Llamada de Seguimiento)

Estos resultados reflejan que lo más importante para los clientes a la hora de determinar su nivel de satisfacción con la experiencia de servicio es el cumplimiento de los trabajos realizados. Luego, en orden de importancia, viene la evaluación que realizan acerca del tiempo de espera para la atención durante la recepción, la realización de una llamada de seguimiento, la evaluación acerca de la explicación del asesor de servicio durante la recepción, y, finalmente, la evaluación que hacen los clientes acerca de la explicación de los trabajos realizados.

Análisis de Resultados

La satisfacción en el proceso de Servicio al Vehículo es clave pues es acá donde se juega en gran parte el establecimiento de una relación a largo plazo con el cliente. Dentro de los resultados del análisis de la satisfacción en la industria se vio cómo incluso una experiencia satisfactoria en el Servicio al Vehículo hacía “olvidar” una mala experiencia en el proceso de ventas, motivando a los clientes a comprar otro vehículo de la marca.

Para ver los resultados de la experiencia de servicio en el Servicio al Vehículo se hizo en dos fases, en la primera se buscó responder cuál era la etapa del servicio que más peso tenía en la evaluación general del servicio y luego se revisaron cuáles eran los hechos específicos que tenían más peso en esta evaluación.

Los resultados de la primera etapa nos muestran que lo más importante es la calidad de los trabajos realizados, los clientes evalúan su experiencia con el Servicio al Vehículo principalmente por los resultados obtenidos. Es decir, lo más importante de

este servicio ocurre en el taller, es ahí donde no se puede fallar. Esto transforma a los mecánicos y el resto del personal del taller en los personajes claves para la satisfacción de los clientes, pues ellos son los responsables de que se cumpla la promesa hecha a estos últimos.

Luego, lo siguiente en importancia es el proceso de entrega. Es decir, el cliente espera recibir su vehículo cuando se le prometió que lo recibiría y en buenas condiciones, que se le expliquen los trabajos realizados, y comprender por qué está pagando lo que está pagando. Dado que este es un servicio de credibilidad, esta etapa permite tangibilizar el cumplimiento de las promesas, permite que el cliente comprenda y valore el servicio que ha recibido. En este proceso son importantes los asesores de servicio (pues son ellos quienes lo conducen), y la gestión anterior del taller para poder cumplir con los plazos prometidos al cliente.

Después de lo anterior, con algo menos de importancia -pero aun así importante-, está el proceso de recepción. Es éste el primer encuentro para muchos clientes (para todos aquellos que no tuvieron el encuentro telefónico del agendamiento de citas), y donde tratan de comprender qué es lo que pasará con su vehículo. En este punto entra el estado de las instalaciones, el tiempo de espera, la comodidad de la sala de espera, las explicaciones del asesor y el cuidado que tuvo el personal con el vehículo y los objetos de valor.

Finalmente, de acuerdo a los resultados, el desempeño del Asesor de Servicio es lo que tiene menor relevancia dentro de todo lo antes mencionado. Pero no se debe olvidar que gran parte de la comprensión del cliente pasa por lo que haga el asesor, por lo tanto la valoración de las etapas del proceso dependen en gran parte del buen trabajo que haya realizado el asesor para dar valor (y permitir que los clientes puedan percibirlo) a la experiencia de servicio.

Luego de eso, se buscó una respuesta más específica, que permitiera ver qué era específicamente lo que más pesaba en la satisfacción que tenían los clientes con el Servicio al Vehículo. Los resultados mostraron que son 5 variables las que mejor explican la evaluación que hacen los clientes acerca de la experiencia de servicio, éstas, en orden de importancia, son:

- Cumplimiento de trabajos solicitados (Entrega).
- Tiempo que tuvo que esperar para ser atendido (Recepción).
- Llamada de seguimiento.
- Explicaciones del asesor de servicio (Recepción).
- Explicación sobre trabajos realizados (Entrega).

Al mirar estos resultados es posible identificar qué es lo, específicamente, más importante para los clientes (además de la calidad de los trabajos recibidos por el vehículo, que se demostró como lo más importante un poco antes).

Dentro del proceso de Entrega lo más importante es que se cumpla con lo que el cliente solicitó que se realizara al vehículo y la explicación que realiza el asesor acerca de los trabajos realizados (que permite saber si se cumplió con los trabajos solicitados). Esto último va muy relacionado con la percepción de calidad de los trabajos que tendrá el cliente, no hay que olvidar que es ese el aspecto más importante a la hora de hacer una evaluación de su nivel de satisfacción con el servicio.

Dentro del proceso de Recepción lo más importante es el tiempo que espera el cliente para ser atendido y la explicación que hace el asesor de servicio acerca de los trabajos que serán realizados.

Finalmente, un aspecto muy importante que no pertenece a las etapas evaluadas antes, es la llamada de seguimiento, que tiene un peso particularmente alto. Esto se debe a que es la principal muestra de preocupación por el cliente que tiene la empresa, es lo que permite establecer y sostener la relación de largo plazo, es el momento en que el cliente siente que la empresa está preocupada porque todo haya salido bien.

Al ver estos resultados dentro del marco de las 5 dimensiones de la escala SERVQUAL (Parasuraman, Zeithaml, & Berry, 1988), vemos que sólo aparecen algunas de las dimensiones dentro de las variables más relevantes para la satisfacción:

- **Confiabilidad:** Cumplimiento de trabajos solicitados.

- **Certeza:** Explicaciones del asesor de servicio durante la recepción y la explicación sobre trabajos realizados.
- **Empatía:** Llamada de seguimiento y el tiempo que tuvo que esperar para ser atendido.

Y, al igual que como sucedía en el proceso de ventas, es la confiabilidad lo más importante para los clientes.

Conclusiones

En un contexto donde la competencia dentro de la industria automotriz se hace cada vez más dura, las experiencias de servicio y, en consecuencia, las evaluaciones que los clientes hacen de las mismas, cobran gran relevancia. Gran parte de las actitudes de las personas hacia una marca de la industria tienen que ver con las experiencias de servicio que ha tenido con la misma, elevando el nivel de recomendación y recompra en las marcas que hacen un buen trabajo en los temas relacionados a servicio al cliente.

En la industria se presentan dos procesos de servicio que tienen actividades diferentes, son llevados a cabo por personas distintas y suceden en distintas etapas de la relación con el cliente. A pesar de lo anterior, es importante saber que ambos deben ser tratados con igual cuidado y se debe mantener un grado de coherencia, pues ambos estarán enlazados en la percepción que el cliente tiene de la marca. Estos dos procesos de servicio tienen características distintivas. El proceso de Ventas es un servicio que mezcla cualidades de búsqueda con cualidades de experiencia, mientras que el proceso de Servicio al Vehículo es netamente un servicio con cualidades de credibilidad. Es este último el que finalmente es un servicio “más puro”, y donde las experiencias de servicio son realmente lo más relevante para el cliente. No se debe olvidar que la experiencia de servicio del proceso de ventas es finalmente el camino para conseguir el bien tangible que efectivamente se va a adquirir, el vehículo.

Un aspecto relevante a tener en cuenta de la evaluación en el Servicio al Vehículo es que la satisfacción en este proceso es clave pues es acá donde se juega en gran parte el establecimiento de una relación a largo plazo con el cliente. Dentro de los resultados de este estudio se vio como incluso una experiencia satisfactoria en el Servicio al Vehículo hacía “olvidar” una mala experiencia en el proceso de ventas, motivando a los clientes a comprar otro vehículo de la marca.

Los estudios realizados permitieron ver que la evaluación que los clientes hacen sobre el desempeño en servicios de las distintas marcas de la industria tiene factores comunes. Las principales causas de insatisfacción presentes son compartidas por las marcas, dejando ver que estos problemas no sólo tienen que ver con la forma en que

una empresa particular enfrenta las experiencias de servicio, sino que con la forma en que hasta ahora la industria ha interactuado con los clientes. Problemas como la lentitud en la entrega de los vehículos y el nivel de burucracia hablan de una industria en la que, por diversos motivos, las expectativas de los clientes no están del todo ajustadas con los desempeños posibles reales.

Al estudiar individualmente cada uno de los procesos de servicio presentes en la industria se mostró cómo los impulsores de satisfacción o insatisfacción son bastante diferentes en ambos casos. Por un lado, en el proceso de ventas, es posible ver cómo la evaluación de la experiencia de servicio depende en una gran proporción de la evaluación que hace el cliente del desempeño del vendedor, jugando un rol clave la capacidad del mismo para cumplir compromisos y la preocupación que tiene por las necesidades del cliente. Mientras que en el proceso de servicio al vehículo, quienes llevan la atención (asesor de servicio), no son los principales responsables de la satisfacción, pues lo realmente importante para los clientes es el resultado obtenido dentro del servicio, es decir, que se cumpla con los trabajos que solicitaron y que la solución sea de calidad, por lo tanto son los mecánicos y el personal del taller los personajes claves, pues son ellos quienes son los responsables de la calidad de los trabajos realizados. De todas maneras, el asesor juega un rol clave, no se debe olvidar que como este es un servicio con cualidades de credibilidad, la percepción de calidad o cumplimiento de deseos pasará principalmente por el grado de comprensión que tengan los clientes acerca del trabajo realizado, y esto sólo se puede conseguir por medio de explicaciones claras del asesor de servicio. Es decir, si bien la evaluación de los clientes acerca de la experiencia de servicio en el servicio al vehículo no pasa mucho por la evaluación que hagan del desempeño del asesor de servicio, el desempeño de éste es clave pues permitirá una mejor evaluación de todos los demás ítems.

Si bien todos estos resultados son de gran relevancia a la hora de tomar decisiones en el servicio a clientes, este estudio cuenta con la limitación de haber utilizado un instrumento de medición confeccionado por terceros. Esto quita libertad para poder indagar en ciertos temas y limita los resultados a lo que las empresas de la industria suelen mirar hasta ahora. Una recomendación para futuros estudios en el área sería

generar un instrumento de medición confeccionado a la medida del estudio, construido a partir de una etapa exploratoria donde se busque establecer los temas relevantes para los clientes en el momento de evaluar una experiencia de servicio en la industria automotriz.

Bibliografía

- Alet, J. (1994). *Marketing relacional: Cómo obtener clientes leales y rentables*. Barcelona: Gestion 200.
- Babakus, E., & Boller, G. (1992). An empirical assessment of the SERVQUAL scale. *Journal of Business Research*, 263-268.
- Bitner, M. (1990). Evaluating service encounters: The effects of physical surroundings and employee responses. *Journal of Marketing*, 69-82.
- Bitner, M., Booms, B., & Tetreault, M. (1990). The service encounter: diagnosing favorable and unfavorable incidents. *Journal of Marketing*, 71-84.
- Bitner, M., Faranda, W., Hubbert, A., & Zeithaml, V. (1997). Customer contributions and roles in service delivery. *International Journal of Service Industry Management*, 193-205.
- Bloemer, J., Ruyter, K., & Peeters, P. (1998). Investigating drivers of bank loyalty: the complex relationship between image, service quality y satisfacción. *International Journal of Bank Marketing*, 276-286.
- Boksberger, P., & Melsen, L. (2009). Perceived value: a critical examination of definitions, concepts and measures for service industry. *Journal of Services Marketing*, 229-240.
- Bolton, R., & Drew, J. (1991a). A longitudinal analysis of the impact of service changes on consumer attitudes. *Journal of Marketing*, 1-9.
- Bolton, R., & Drew, J. (1991b). A multistage model of customers' assessments of service quality and value. *Journal of Customer Research*, 275-284.
- Booms, B., & Bitner, M. (1981). Marketing Strategies and Organizational Structures for Services Firms. En J. Donnelly, & W. George, *Marketing of Services* (págs. 47-51). Chicago: American Marketing Association.

- Boulding, W., Kalra, A., Staelin, R., & Zeithaml, V. (1993). A dynamic process model of service quality: From expectations to behavioural intentions. *Journal of Marketing Research*, 7-27.
- Brady, M., & Cronin, J. (2001). Some new thoughts on conceptualizing perceived service quality. *Journal of Marketing*, 34-49.
- Burns, M., & Woodruff, R. (1992). Delivering value to customers: implications for strategy development and implementation. En C. Allen, T. Madden, T. Shimp, R. Howell, G. Zinkan, D. Heisley, y otros, *Marketing Theory and Application* (págs. 209-216). Chicago: American Marketing Association.
- Carman, J. (1990). Consumer perceptions of service quality: an assessment of the SERVQUAL dimensions. *Journal of Retailing*, 33-55.
- Caruana, A., Money, A., & Berthon, P. (2000). Service quality and satisfaction - the moderating role of value. *European Journal of Marketing*, 1338-1352.
- Cronin, J., Brady, M., & Hult, G. (2000). Assessing the effects of quality, value and customer satisfaction on consumer behavioural intentions in service environments. *Journal of Retailing*, 193-218.
- Dabholkar, P., Thorpe, D., & Rentz, J. (1996). A measure of service quality for retail stores: scale development and validation. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 3-16.
- Darby, M., & Karni, E. (1973). Free competition and the optimal amount of fraud. *Journal of Law and Economics*, 67-86.
- De Ruyter, K., Bloemer, J., & Peeters, P. (1997). Merging services quality and service satisfaction. An empirical test of an integrative model. *Journal of Economic Psychology*, 387-406.
- Dodds, W., Monroe, K., & Grewal, D. (1991). Effects of price, brand and store information on buyers' product evaluations. *Journal of Marketing Research*, 307-319.

- Fornell, C. (1992). A national customer satisfaction barometer: the swedish experience. *Journal of Marketing*, 6-21.
- Gallarza, M., & Gil, I. (2006). Desarrollo de una escala multidimensional para medir el valor percibido de una experiencia de servicio. *Revista Española de Investigación de Marketing*, 25-59.
- Giese, J., & Cote, J. (2000). Defining consumer satisfaction. *Academy of Marketing Science*, 1-24.
- Gil, I., & González, M. (2008). La investigación en valor percibido desde el marketing. *Innovar*, 9-18.
- Gil, I., Sánchez, M., Berenguer, G., & González-Gallarza, M. (2005). Encuentro de servicio, valor percibido y satisfacción del cliente en la relación entre empresas. *Cuadernos de Estudios Empresariales*, 47-72.
- Grönroos, C. (1984). A service quality model and its market implications. *European Journal of Marketing*, 36-44.
- Heskett, J., Sasser, W., & Schlesinger, L. (1997). *The Service-Profit Chain*. New York: Free Press.
- Hirschmann, E., & Holbrook, M. (1982). Hedonic consumption: emerging concepts, methods and propositions. *Journal of Marketing*, 92-101.
- Homans, G. (1961). *Social Behaviour: Its Elementary Forms*. London: Routledge.
- Hurley, R., & Estelami, H. (1998). Alternative indices for monitoring customer perceptions of service quality: a comparative evaluation in a retail context. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 20-21.
- laboucci, D., Grayson, K., & Ostrom, A. (1994). The calculus of service quality and customer satisfaction: theoretical and empirical differentiation and integration. *Advances in Services Marketing and Management*, 1-67.

- Iacobucci, D. (1992). An empirical examination of some basic tenets in services: Goods-Services continua. En T. Swartz, D. Bowen, & S. Brown, *Advances in Services Marketing and Management* (págs. 23-52). Greenwich: JAI Press.
- Jacoby, J., & Olson, J. (1977). Consumer response to price: an attitudinal, information-processing perspective. En Y. Wind, & M. Greenberg, *Moving a Head with Attitude Research* (págs. 73-86). Chicago: American Marketing Association.
- Johnson, M., & Fornell, C. (1991). A framework for comparing customer satisfaction across individuals and product categories. *Journal of Economics Psychology*, 267-286.
- Khalifa, A. (2004). Customer value: a review of recent literature and an integrative configuration. *Management Decision*, 645-666.
- Lee, H., Lee, Y., & Yoo, D. (2000). The determinants of perceived service quality and its relationship with satisfaction. *Journal of Services Marketing*, 271-231.
- Lehtinen, J., & Lehtinen, U. (1982). Service quality: a study of quality dimensions. *Unpublished working paper*. Helsinki: Service Management Institute.
- Leigh, J., & Gabel, T. (1992). Symbolic interactionism: its effects on consumer behaviour and implications for marketing strategy. *Journal of Services Marketing*, 5-16.
- Nelson, P. (1970). Information nad Consumer Behavior. *Journal of Political Economy*, 311-329.
- Nilson, T. (1992). *Value-added marketing: marketing managment for superior results*. Berkshire: McGraw-Hill.
- Oliver, R. (1980). A cognitive model of the antecedents and consequences of satisfaction decisions. *Journal of Marketing Research*, 460-469.
- Oliver, R. (1993a). A conceptual model of service quality and service satisfaction: compatible goals, different concepts". *Advances in Services Marketing and Managment: Research and Practice*, 65-85.

- Oliver, R. (1993b). Cognitive, affective, and attribute bases of the satisfaction response. *Journal of Customer Research*, 418-430.
- Ostrom, A., & Iacobucci, D. (1995). Consumer trade-offs and the evaluation of services. *Journal of Marketing*, 17-28.
- Parasuraman, A. (1997). Reflections on gaining competitive advantage through customer value. *Journal of Academy Marketing Science*, 154-161.
- Parasuraman, A., & Grewal, D. (2000). The impact of technology and the quality-value-loyalty chain: a research agenda. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 168-174.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V., & Berry, L. (1985a). Problems and strategies in service marketing. *Journal of Marketing*, 33-46.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V., & Berry, L. (1985b). A conceptual model of service quality and its implications for future research. *Journal of Marketing*, 41-50.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V., & Berry, L. (1988). SERVQUAL: A multiple item scale for measuring consumer perceptions of service quality. *Journal of Retailing*, 12-40.
- Parker, C., & Mathews, B. (2001). Customer satisfaction: contrasting academic and consumers' interpretations. *Marketing Intelligence & Planning*, 38-44.
- Peterson, R., & Wilson, W. (1992). Measuring customer satisfaction: fact and artifact. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 19-30.
- Ravald, A., & Grönroos, C. (1996). The value concept and relationship marketing. *European Journal of Marketing*, 19-30.
- Reichheld, F. (1996). *The loyalty effect*. Boston: Harvard Business School Press.
- Richins, M. (1997). Measuring emotions in the consumption experience. *Journal of Consumer Research*, 127-146.

- Sánchez, J., Callarisa, L., Rodríguez, R., & Moliner, M. (2006). Perceived value of the purchase of a tourism product. *Tourism Management*, 394-409.
- Sureshchandar, G., Rajendran, C., & Anantharaman, R. (2002). The relationship between service quality and customer satisfaction - a factor specific approach. *Journal of Services Marketing*, 363-379.
- Vanhamme, J. (2001). L'influence de la surprise sur la satisfaction des consommateurs - étude exploratoire par journal de bord. *Recherche et Applications en Marketing*, 1-31.
- Vázquez, R., Díaz, A., & Rodríguez Del Bosque, I. (1997). Calidad de servicio y satisfacción del consumidor: Un enfoque multidimensional para empresas de supermercados. *Información Comercial Española, Revista de Economía*, 120-133.
- Von Neumann, J., & Morgenstern, O. (2004). *Theory of Games and Economic Behavior*. Princeton: Princeton University Press.
- Westbrook, R., & Reilly, M. (1983). Value-percept disparity: An alternative to the disconfirmation of expectations theory of customer satisfaction. *Advances in Customer Research*, 256-261.
- Yi, Y. (1990). A critical review of customer satisfaction. En V. Zeithaml, *Review of Marketing* (págs. 68-123). Chicago: American Marketing Association.
- Zeithaml, V. (1988). Consumer perceptions of price, quality and value: a means-end model and synthesis of evidence. *Journal of Marketing*, 2-22.
- Zeithaml, V., & Bitner, M. (2002). *Marketing de Servicios. Un enfoque de integración del cliente a la empresa*. México: McGraw Hill.
- Zeithaml, V., Bitner, M., & Gremler, D. (2009). *Marketing de Servicios*. Ciudad de México: McGraw-Hill/Interamericana.

Anexos

1. Valor en el Servicio

El concepto de Valor percibido es tan relevante como difícil de definir e interpretar (Gil & González, 2008). El valor es considerado por académicos y profesionales como “el núcleo de la estrategia global de la empresa” (Heskett, Sasser, & Schlesinger, 1997, p. 12), “el corazón de la aproximación moderna al marketing” (Nilson, 1992, p. 32) o incluso “el escenario central de la comprensión del comportamiento de compra” (Cronin, Brady, & Hult, 2000, p. 195).

La noción de “creación de valor” es un reflejo del creciente reconocimiento del valor percibido como una de las más importantes medidas para la obtención de una ventaja competitiva (Parasuraman, 1997) y un factor clave en el management estratégico (Burns & Woodruff, 1992).

Este constructo es de gran utilidad para el estudio del comportamiento del consumidor; pues permite comprender tanto comportamientos de atracción, como de elección, de compra y hasta de repetición; y para el marketing estratégico pues ayuda en la segmentación de mercados, diferenciación y búsqueda de competitividad, y el posicionamiento de producto (Gil & González, 2008).

Pero a pesar de esta relevancia, y el interés académico en el tema, existen varios temas de importancia fundamental sin resolver (Boksberger & Melsen, 2009):

1. Hay poco consenso en el concepto de valor percibido y su definición. El valor percibido se ha convertido en uno de los conceptos más usados de forma errónea en las ciencias sociales y, en particular, en la literatura de marketing de servicios (Khalifa, 2004). Los esfuerzos de la literatura por definir este concepto carecen de uniformidad y tampoco permiten delimitar lo que es el valor percibido de otros conceptos relacionados (Gil & González, 2008).
2. La falta de acuerdo en la definición y el concepto de valor percibido resultan en inconsistencia en los procedimientos de medición. A pesar de que algunas

aproximaciones dominan la literatura, todas estas escalas y teorías son foco de profundas críticas (Boksberger & Melsen, 2009). Una de las dificultades más importantes que presenta este concepto para la medición es su polisemia, la cantidad de acepciones que existen del concepto.

3. Casi por todo el tiempo en que el concepto de valor percibido ha sido estudiado, su interdependencia con otros ampliamente investigados conceptos de marketing como la calidad del servicio y la satisfacción del consumidor ha sido discutida de forma controversial.

Estas situaciones han resultado en el valor como un constructo elusivo (Zeithaml V. , 1988), abstracto (Dodds, Monroe, & Grewal, 1991) y amorfo, porque significa cosas diferentes para diferentes consumidores (Zeithaml & Bitner, 2002).

Como se mencionaba antes, este constructo posee múltiples definiciones. A modo de ejemplo se muestran en el siguiente cuadro, extraído del artículo de Gil y González (2008), las definiciones más nombradas en la literatura de acuerdo al trabajo realizado por Gallarza y Gill (2006).

Ilustración 10 - Definiciones de Valor Percibido

"El valor para el consumidor depende de la utilidad derivada de un ítem y de la inversión que se necesita para adquirirlo"	Corfman (1987, p. 29)
"El valor percibido es la evaluación global del consumidor de la utilidad de un producto, basada en la percepción de lo que se recibe y de lo que se entrega"	Zeithaml (1988, p. 14)
a. "El equilibrio cognitivo entre percepciones de calidad y sacrificio". b. "Nivel de calidad de producto percibida de forma relativa al precio pagado"	Dodds <i>et al.</i> (1991, p. 316)
"El valor percibido es la expresión del consumidor de los beneficios del producto"	Nilson (1992, p. 30)
"El valor percibido es un equilibrio entre la calidad o beneficios percibidos en un producto y el sacrificio percibido por el pago del precio"	Monroe (1992, p. 51)
"El valor puede entenderse como una combinación de la calidad percibida de un producto y del precio asociado, que el cliente sintetiza como el valor recibido"	Chang y Wildt (1994, p. 44)
"El valor de consumo es calidad percibida por el mercado corregida por el precio del producto"	Gale (1994, p. xiv)
"Nivel de calidad de producto percibida de forma relativa al precio pagado"	Fornell <i>et al.</i> (1996, p. 9)
"El valor neto es la suma de todos los beneficios percibidos (valor bruto) menos la suma de todos los costes percibidos"	Lovelock (1996, p. 363)
"El valor para el cliente es una preferencia y evaluación percibida de los atributos del producto, de los atributos de los resultados y de las consecuencias derivadas del uso que facilita alcanzar los objetivos y propósitos del cliente cuando los utiliza"	Woodruff (1997, p. 142)
"Defino valor para el consumidor como una experiencia interactiva, relativa y preferencial"	Holbrook (1999, p. 5)
"El valor del producto que se oferta a los clientes potenciales es la propuesta diferencial entre el conjunto de utilidades que aporta y los costes de adquisición"	Chías (1999, p. 29)
"El valor es una función positiva de lo que se recibe y una función negativa de lo que se sacrifica"	Oliver (1999, p. 45)
a. "El valor neto es la relación entre lo que el consumidor obtiene y lo que da". b. "El valor percibido es la diferencia entre el valor total que recibe el cliente y el coste total en el que incurre"	Kotler <i>et al.</i> (2000, pp. 11 y 38)
"El valor percibido puede ser considerado como la valoración global que hace el consumidor de la utilidad de una relación de intercambio basada en las percepciones de lo que recibe y lo que da"	Bigné <i>et al.</i> (2000, p. 75)
"El valor percibido (del servicio) es el juicio del cliente sobre el servicio recibido, donde todos los beneficios y sacrificios percibidos respecto al mismo son procesados simultáneamente en la mente del cliente, lo cual conduce a una evaluación global"	Martín <i>et al.</i> (2004, p. 54)

Fuente: Gil & González, *La investigación en valor percibido desde el marketing*, 2008.

Mirando estas definiciones, y de acuerdo a lo mencionado en el artículo de Gil y González (2008, es posible darse cuenta de que domina una óptica subjetivista respecto del valor percibido, donde éste no es inherente a los productos sino que

experimentado por el consumidor. Además, es posible ver que las definiciones de valor van en dos direcciones, es decir ven a este constructo como un trade-off, lo que permite contemplar beneficios y costos, aunque son muy dispares en cuanto al nombre y el número de dichos beneficios y costos. Finalmente, en las definiciones de trade-off se puede discriminar según la consideración exclusiva o compartida con otros beneficios y costos, de los elementos de calidad y precio.

Ahora, profundizando un poco más en la definición de Valor Percibido, se mostrarán dos importantes perspectivas de este constructo: Perspectiva utilitarista y perspectiva comportamental (Boksberger & Melsen, 2009).

Perspectiva Utilitarista del Valor Percibido

De acuerdo a la teoría de utilidad esperada, el precio es el valor de un servicio, y por lo tanto los consumidores gastan su ingreso para así maximizar el “valor” que obtienen de éste (Von Neumann & Morgenstern, 2004). En consecuencia, la perspectiva utilitarista conceptualiza al valor percibido como un trade-off entre la utilidad del uso de un servicio y la desutilidad de obtener y usar el servicio (Ostrom & Iacobucci, 1995).

Es importante tener en cuenta que el precio tiene propiedades objetivas externas y representaciones subjetivas internas que son derivadas de la percepción individual de cada consumidor acerca del precio (Jacoby & Olson, 1977). Por lo tanto, al evaluar el valor percibido sólo en el precio mismo se pierde la complejidad y la faceta multidimensional del precio (Boksberger & Melsen, 2009).

En base a diversos estudios en esta línea, se llegó a un modelo de valor percibido con cuatro componentes (Parasuraman & Grewal, 2000):

1. **Valor de adquisición** es el beneficio (relativo a los costos monetarios) que los consumidores creen obtener de adquirir un servicio.
2. **Valor de transacción** es el placer obtenido de aprovechar buen negocio, un buen precio.
3. **Valor de uso** es la utilidad derivada de usar o consumir el servicio.
4. **Valor de rescate** es el beneficio residual al momento de canje o finalización.

Se ha identificado de forma empírica la relación positiva entre beneficios y valor percibido, y relación negativa entre sacrificios y valor percibido (Bolton & Drew, 1991b). Estos autores concluyeron que el valor percibido puede ser considerado como un trade-off entre la evaluación de los consumidores de los beneficios de usar el servicio y el sacrificio hecho por usar el servicio.

La calidad de servicio y las respuestas afectivas están positivamente relacionadas con los beneficios percibidos (Dodds, Monroe, & Grewal, 1991). Estas respuestas afectivas puede diferenciarse en respuestas simbólicas y respuestas hedonistas. Las primeras reflejan el consumo de servicios para satisfacer necesidades simbólicas del consumidor (pertenencia a algún grupo, búsqueda de status, automejoramiento, ego identificación, etc.), y las segundas son respuestas multi sensoriales, aspectos emotivos y fantásticos de la experiencia de servicio que tiene el consumidor (Hirschmann & Holbrook, 1982; Leigh & Gabel, 1992).

En resumen, dentro de los beneficios se incluyen elementos cognitivos y afectivos, siendo las respuestas afectivas una parte importante de la medida en profundidad de la experiencia de servicio (Richins, 1997).

Dentro de los sacrificios percibidos se incluyen costos monetarios y no monetarios de una experiencia de servicio. En estos últimos se incluye el tiempo, esfuerzo, costos de búsqueda, imagen de la marca, conveniencia y costos psíquicos (Zeithaml V. , 1988).

Perspectiva Comportamental del Valor Percibido

Esta perspectiva trata el constructo de forma más amplia y trata de explicarlo de forma más profunda que los beneficios y sacrificios utilitaristas. La clave de la perspectiva comportamental del valor percibido está en transacciones de intercambio recíprocas o, más específicamente, en interacción social (Boksberger & Melsen, 2009). Podría decirse que la interacción social contiene un “ratio de intercambio” de actividades (tangibles o intangibles) y recompensas/costos sobre la base de que los consumidores siempre explican su conducta en términos de sus beneficios y sacrificios con ella (Homans, 1961).

Dentro de esta perspectiva se encuentra el trabajo de Zeithaml (1988) que identificó cuatro definiciones del valor por parte del cliente:

- **Valor es un precio bajo:** Los consumidores ven lo que tienen que ceder en términos de dinero como lo más importante en sus percepciones de valor.
- **Valor es lo que quiero en un servicio:** En esta definición el cliente enfatiza más los beneficios que recibe. En este caso el precio es menos importante que la calidad o las características que el cliente busca.
- **Valor es la calidad que obtengo por el precio que pago:** Clientes que ven el valor como una concesión entre el dinero que dan y la calidad del servicio que reciben.
- **Valor es lo que obtengo por lo que doy:** Consumidores que al describir el valor consideran todos los beneficios que reciben y los componentes de sacrificio involucrados en la experiencia.

Es ampliamente documentado que el valor percibido es algo que ocurre en diferentes etapas del proceso de compra y/o consumo, incluyendo la etapa pre-compra, el momento de la compra y uso, y el momento después (Sánchez, Callarisa, Rodríguez, & Moliner, 2006).

El valor percibido es medido con escalas multidimensionales, pues éstas explican mejor estadística y cualitativamente este constructo. A pesar de esto último, no existe consenso en cuanto a los pesos en la evaluación. Mientras la teoría de utilidad da pesos iguales a utilidad y costos, las investigaciones de comportamiento del consumidor sugieren que éstos dan más peso a las pérdidas, como el precio, que a las ganancias (Boksberger & Melsen, 2009).

En base a todo lo anterior, se puede decir que el valor percibido del servicio es una evaluación global que el cliente desarrolla de la utilidad de un servicio, basándose en las percepciones de lo que ha recibido frente a lo que ha dado (Gil, Sánchez, Berenguer, & González-Gallarza, 2005). Algo muy importante de remarcar es que esta evaluación no se queda en una simple evaluación de calidad y precio, sino que incluye muchas componentes más.

2. Temas Incluidos en la Encuesta de Satisfacción de Ventas

1. Satisfacción general.
2. Ingreso al concesionario.
3. Rapidez de la bienvenida.
4. Comodidad de la sala de espera.
5. Posibilidad de ver vehículos que le interesan.
6. Experiencia de compra sin presiones del vendedor.
7. Interés del vendedor de mostrar vehículo que se ajuste a las necesidades.
8. Presentación y forma de expresarse del vendedor.
9. Trato que entregó el vendedor.
10. Cumplimiento de los compromisos que hizo el vendedor.
11. Conocimiento del vendedor de los modelos de la marca.
12. Conocimiento del vendedor para responder las preguntas.
13. Ofrecimiento de asesoría sobre la garantía por parte del vendedor (Sí o No).
14. Ofrecimiento de asesoría sobre el vehículo por parte del vendedor (Sí o No).
15. Calificación general del vendedor.
16. Explicación de costos totales del vehículo.
17. Realización de manejo de prueba (Sí o No).
18. Explicación de los períodos de mantenimiento, costos y horarios de atención durante el proceso de entrega.
19. Explicación de la garantía del vehículo durante el proceso de entrega.
20. Estado en que fue entregado el vehículo (limpieza y ausencia de daños).
21. Explicación de las características y controles del vehículo durante el proceso de entrega.
22. Cumplimiento de hora y fecha de entrega prometidas.
23. Revisión del inventario del vehículo durante la entrega
24. Presentación del área de servicio al vehículo durante el proceso de entrega.
25. Cantidad de días que demoró la entrega.
26. Cantidad de minutos que tomó el proceso de entrega desde que llegó al concesionario.
27. Calificación general del proceso de entrega.
28. Entrega del vehículo en fecha y hora prometida (Sí o No).
29. Entrega del color correcto del vehículo (Sí o No).
30. Realización de llamada de seguimiento (Sí o No).

3. Temas Incluidos en la Encuesta de Satisfacción de Servicio al Vehículo

1. Satisfacción general.
2. Estado de las instalaciones.
3. Tiempo que tuvo que esperar para ser atendido.
4. Cuidado que tuvo el personal de servicio con su vehículo y los objetos de valor al recibirlo.
5. Explicaciones del asesor de servicio durante la recepción.
6. Tiempo que tomó todo el proceso de recepción del vehículo.
7. Calificación general del proceso de recepción.
8. Cumplimiento de hora y fecha para entrega del vehículo.
9. Rapidez del proceso de entrega del vehículo.
10. Explicación y cumplimiento del precio autorizado por el cliente.
11. Limpieza exterior del vehículo.
12. Cumplimiento de trabajos solicitados.
13. Explicación sobre trabajos realizados.
14. Calificación general de proceso de entrega.
15. Cantidad de días que pasó el vehículo en el taller durante la última visita.
16. Disposición del Asesor de Servicio para escuchar.
17. Aspecto del Asesor de Servicio.
18. Explicación que hizo el Asesor acerca trabajo a realizar antes de ingresar el vehículo.
19. Explicación que hizo el Asesor acerca del tiempo que tomará el servicio a realizarse en el vehículo.
20. Explicación del precio del servicio.
21. Calificación general del Asesor de Servicio.
22. Cortesía y amabilidad del personal que realizó la atención.
23. Diagnóstico realizado sobre el vehículo.
24. Consideración que tuvieron del tiempo del cliente durante el proceso (desde el primer encuentro hasta la entrega del vehículo).
25. Calificación de los últimos trabajos realizados en el vehículo.
26. Vehículo quedó bien a la primera (Sí o No).
27. Recepción de llamada de seguimiento (Sí o No).
28. Ofrecimiento de taxi o transporte alternativo después de dejar el vehículo (Sí o No).

4. Resultado de Regresión Lineal (Ventas)

Descriptive Statistics^b

	Mean ^a	Root Mean Square	N
Satisfacción_General	8,7045	8,89239	1286
Rapidez_Bienvenida	9,3686	9,45687	1286
Instalaciones_Comodidad_SalaDeEspera	8,6734	8,88548	1286
Vendedor_NoPresiona	9,3849	9,47629	1286
Vendedor_SePreocupaPorNecesidades	9,4946	9,57665	1286
Vendedor_PresentaciónExpresión	9,6221	9,67617	1286
Vendedor_CumplimientoCompromisos	8,9673	9,18676	1286
Vendedor_ConocimientoPreguntas	9,4215	9,50534	1286
Vendedor_Calificación	9,2605	9,38402	1286
Entrega_EstadoVehículo	9,3429	9,48556	1286
Entrega_DíasDemora	4,9393	7,96591	1286
Entrega_MinutosProcesoConcesionario	90,4673	120,48133	1286
Entrega_CalificaciónProceso	8,9331	9,11444	1286

a. The observed mean is printed

b. Coefficients have been calculated through the origin.

Correlations^a

	Satisfacción_General	Rapidez_Bienvenida	Instalaciones_Comodidad_SalaDeEspera	Vendedor_NoPresiona	Vendedor_SePreocupaPorNecesidades
Std. Satisfacción_General	1,000	,983	,972	,985	,984
Cross- Rapidez_Bienvenida	,983	1,000	,980	,991	,992
pro Instalaciones_Comodidad_SalaDeEspera	,972	,980	1,000	,979	,979
t Vendedor_NoPresiona	,985	,991	,979	1,000	,996
Vendedor_SePreocupaPorNecesidades	,984	,992	,979	,996	1,000
Vendedor_PresentaciónExpresión	,984	,992	,980	,995	,997
Vendedor_CumplimientoCompromisos	,985	,980	,969	,985	,985
Vendedor_ConocimientoPreguntas	,986	,990	,978	,994	,994
Vendedor_Calificación	,988	,989	,978	,993	,993

	Entrega_EstadoVehículo	,978	,984	,974	,985	,986
	Entrega_DíasDemora	,575	,601	,588	,597	,603
	Entrega_MinutosProcesoConcesionario	,717	,737	,727	,737	,738
	Entrega_Calificación Proceso	,984	,985	,976	,986	,987
Sig. (1-tailed)	Satisfacción_General	.	,000	,000	,000	,000
	Rapidez_Bienvenida	,000	.	,000	,000	,000
	Instalaciones_Comodidad_SalaDeEspera	,000	,000	.	,000	,000
	Vendedor_NoPresiona	,000	,000	,000	.	,000
	Vendedor_SePreocupaPorNecesidades	,000	,000	,000	,000	.
	Vendedor_PresentaciónExpresión	,000	,000	,000	,000	,000
	Vendedor_CumplimientoCompromisos	,000	,000	,000	,000	,000
	Vendedor_ConocimientoPreguntas	,000	,000	,000	,000	,000
	Vendedor_Calificación	,000	,000	,000	,000	,000
	Entrega_EstadoVehículo	,000	,000	,000	,000	,000
	Entrega_DíasDemora	,000	,000	,000	,000	,000
	Entrega_MinutosProcesoConcesionario	,000	,000	,000	,000	,000
	Entrega_Calificación Proceso	,000	,000	,000	,000	,000
N	Satisfacción_General	1286	1286	1286	1286	1286
	Rapidez_Bienvenida	1286	1286	1286	1286	1286
	Instalaciones_Comodidad_SalaDeEspera	1286	1286	1286	1286	1286
	Vendedor_NoPresiona	1286	1286	1286	1286	1286
	Vendedor_SePreocupaPorNecesidades	1286	1286	1286	1286	1286
	Vendedor_PresentaciónExpresión	1286	1286	1286	1286	1286

Vendedor_CumplimientoCompromisos	1286	1286	1286	1286	1286
Vendedor_ConocimientoPreguntas	1286	1286	1286	1286	1286
Vendedor_Calificación	1286	1286	1286	1286	1286
Entrega_EstadoVehículo	1286	1286	1286	1286	1286
Entrega_DíasDemora	1286	1286	1286	1286	1286
Entrega_MinutosProcesoConcesionario	1286	1286	1286	1286	1286
Entrega_CalificaciónProceso	1286	1286	1286	1286	1286

a. Coefficients have been calculated through the origin.

Correlations^a

	Vendedor_PresentaciónExpresión	Vendedor_CumplimientoCompromisos	Vendedor_ConocimientoPreguntas	Vendedor_Calificación	Entrega_EstadoVehículo
Std. Satisfacción_General	,984	,985	,986	,988	,978
SS-product Rapidez_Bienvenida	,992	,980	,990	,989	,984
Instalaciones_Comodidad_SalaDeEspera	,980	,969	,978	,978	,974
Vendedor_NoPresiona	,995	,985	,994	,993	,985
Vendedor_SePreocupaPorNecesidades	,997	,985	,994	,993	,986
Vendedor_PresentaciónExpresión	1,000	,984	,995	,993	,986
Vendedor_CumplimientoCompromisos	,984	1,000	,985	,990	,975
Vendedor_ConocimientoPreguntas	,995	,985	1,000	,994	,986
Vendedor_Calificación	,993	,990	,994	1,000	,984
Entrega_EstadoVehículo	,986	,975	,986	,984	1,000

	Entrega_DíasDemora	,604	,564	,604	,589	,608
	Entrega_MinutosProcesoConcesionario	,744	,721	,739	,730	,732
	Entrega_CalificaciónProceso	,986	,985	,987	,990	,984
Sig. (1-tailed)	Satisfacción_General	,000	,000	,000	,000	,000
	Rapidez_Bienvenida	,000	,000	,000	,000	,000
	Instalaciones_Comodidad_SalaDeEspera	,000	,000	,000	,000	,000
	Vendedor_NoPresiona	,000	,000	,000	,000	,000
	Vendedor_SePreocupaPorNecesidades	,000	,000	,000	,000	,000
	Vendedor_PresentaciónExpresión	,000	,000	,000	,000	,000
	Vendedor_CumplimientoCompromisos	,000	,000	,000	,000	,000
	Vendedor_ConocimientoPreguntas	,000	,000	,000	,000	,000
	Vendedor_Calificación	,000	,000	,000	,000	,000
	Entrega_EstadoVehículo	,000	,000	,000	,000	,000
	Entrega_DíasDemora	,000	,000	,000	,000	,000
	Entrega_MinutosProcesoConcesionario	,000	,000	,000	,000	,000
	Entrega_CalificaciónProceso	,000	,000	,000	,000	,000
	N	Satisfacción_General	1286	1286	1286	1286
Rapidez_Bienvenida		1286	1286	1286	1286	1286
Instalaciones_Comodidad_SalaDeEspera		1286	1286	1286	1286	1286
Vendedor_NoPresiona		1286	1286	1286	1286	1286

Vendedor_SePreocupaPorNecesidades	1286	1286	1286	1286	1286
Vendedor_PresentaciónExpresión	1286	1286	1286	1286	1286
Vendedor_CumplimientoCompromisos	1286	1286	1286	1286	1286
Vendedor_ConocimientoPreguntas	1286	1286	1286	1286	1286
Vendedor_Calificación	1286	1286	1286	1286	1286
Entrega_EstadoVehículo	1286	1286	1286	1286	1286
Entrega_DíasDemora	1286	1286	1286	1286	1286
Entrega_MinutosProcesoConcesionario	1286	1286	1286	1286	1286
Entrega_CalificaciónProceso	1286	1286	1286	1286	1286

a. Coefficients have been calculated through the origin.

Correlations^a

	Entrega_DíasDemora	Entrega_MinutosProcesoConcesionario	Entrega_CalificaciónProceso
Std. Satisfacción_General	,575	,717	,984
Cross - Rapidez_Bienvenida	,601	,737	,985
product Instalaciones_Comodidad_SalaDeEspera	,588	,727	,976
Vendedor_NoPresiona	,597	,737	,986
Vendedor_SePreocupaPorNecesidades	,603	,738	,987
Vendedor_PresentaciónExpresión	,604	,744	,986
Vendedor_CumplimientoCompromisos	,564	,721	,985
Vendedor_ConocimientoPreguntas	,604	,739	,987
Vendedor_Calificación	,589	,730	,990
Entrega_EstadoVehículo	,608	,732	,984
Entrega_DíasDemora	1,000	,443	,577

	Entrega_MinutosProcesoConcesionario	,443	1,000	,715
	Entrega_CalificaciónProceso	,577	,715	1,000
Sig. (1-tailed)	Satisfacción_General	,000	,000	,000
	Rapidez_Bienvenida	,000	,000	,000
	Instalaciones_Comodidad_SalidaDeEspera	,000	,000	,000
	Vendedor_NoPresiona	,000	,000	,000
	Vendedor_SePreocupaPorNecesidades	,000	,000	,000
	Vendedor_PresentaciónExposición	,000	,000	,000
	Vendedor_CumplimientoCompromisos	,000	,000	,000
	Vendedor_ConocimientoPreguntas	,000	,000	,000
	Vendedor_Calificación	,000	,000	,000
	Entrega_EstadoVehículo	,000	,000	,000
	Entrega_DíasDemora	.	,000	,000
	Entrega_MinutosProcesoConcesionario	,000	.	,000
	Entrega_CalificaciónProceso	,000	,000	.
N	Satisfacción_General	1286	1286	1286
	Rapidez_Bienvenida	1286	1286	1286
	Instalaciones_Comodidad_SalidaDeEspera	1286	1286	1286
	Vendedor_NoPresiona	1286	1286	1286
	Vendedor_SePreocupaPorNecesidades	1286	1286	1286
	Vendedor_PresentaciónExposición	1286	1286	1286
	Vendedor_CumplimientoCompromisos	1286	1286	1286
	Vendedor_ConocimientoPreguntas	1286	1286	1286
	Vendedor_Calificación	1286	1286	1286
	Entrega_EstadoVehículo	1286	1286	1286
	Entrega_DíasDemora	1286	1286	1286
	Entrega_MinutosProcesoConcesionario	1286	1286	1286

Entrega_CalificaciónProceso	1286	1286	1286
-----------------------------	------	------	------

a. Coefficients have been calculated through the origin.

Variables Entered/Removed

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Entrega_CalificaciónProceso, Entrega_DíasDemora, Entrega_MinutosProcesoConcesionario, Instalaciones_Comodidad_SalaDeEspera, Vendedor_CumplimientoCompromisos, Entrega_EstadoVehículo, Rapidez_Bienvenida, Vendedor_ConocimientoPreguntas, Vendedor_NoPresiona, Vendedor_Calificación, Vendedor_SePreocupaPorNecesidades, Vendedor_PresentaciónExpresión ^a	.	Enter

a. All requested variables entered.

Model Summary^{c,d}

Model	R	R Square ^b	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,990 ^a	,981	,981	1,23098

a. Predictors: Entrega_CalificaciónProceso, Entrega_DíasDemora, Entrega_MinutosProcesoConcesionario, Instalaciones_Comodidad_SalaDeEspera, Vendedor_CumplimientoCompromisos, Entrega_EstadoVehículo, Rapidez_Bienvenida, Vendedor_ConocimientoPreguntas, Vendedor_NoPresiona, Vendedor_Calificación, Vendedor_SePreocupaPorNecesidades, Vendedor_PresentaciónExpresión

b. For regression through the origin (the no-intercept model), R Square measures the proportion of the variability in the dependent variable about the origin explained by regression. This CANNOT be compared to R Square for models which include an intercept.

c. Dependent Variable: Satisfacción_General

d. Linear Regression through the Origin

Model Summary^{c,d}

Model	Change Statistics					Durbin-Watson
	R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change	
1	,981	5486,184	12	1274	,000	1,928

c. Dependent Variable: Satisfacción_General

Model Summary^{c,d}

Model	Change Statistics					Durbin-Watson
	R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change	
1	,981	5486,184	12	1274	,000	1,928

c. Dependent Variable: Satisfacción_General

d. Linear Regression through the Origin

ANOVA^{c,d}

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	99759,490	12	8313,291	5486,184	,000 ^a
	Residual	1930,510	1274	1,515		
	Total	101690,000 ^b	1286			

a. Predictors: Entrega_CalificaciónProceso, Entrega_DíasDemora, Entrega_MinutosProcesoConcesionario, Instalaciones_Comodidad_SalaDeEspera, Vendedor_CumplimientoCompromisos, Entrega_EstadoVehículo, Rapidez_Bienvenida, Vendedor_ConocimientoPreguntas, Vendedor_NoPresiona, Vendedor_Calificación, Vendedor_SePreocupaPorNecesidades, Vendedor_PresentaciónExpresión

b. This total sum of squares is not corrected for the constant because the constant is zero for regression through the origin.

c. Dependent Variable: Satisfacción_General

d. Linear Regression through the Origin

Coefficients^{a,b}

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	Rapidez_Bienvenida	,173	,033	,184	5,256	,000
	Instalaciones_Comodidad_SalaDeEspera	,048	,021	,048	2,261	,024
	Vendedor_NoPresiona	,150	,045	,159	3,309	,001
	Vendedor_SePreocupaPorNecesidades	-,157	,051	-,169	-3,060	,002
	Vendedor_PresentaciónExpresión	-,133	,053	-,144	-2,516	,012
	Vendedor_CumplimientoCompromisos	,252	,028	,260	8,881	,000
	Vendedor_ConocimientoPreguntas	,204	,044	,218	4,653	,000
	Vendedor_Calificación	,260	,047	,274	5,511	,000
	Entrega_EstadoVehículo	,083	,025	,089	3,290	,001

Entrega_DíasDemora	,014	,006	-,012	-2,425	,015
Entrega_MinutosProcesoConcesionario	-,001	,000	-,015	-2,523	,012
Entrega_CalificaciónProceso	,092	,031	,095	2,955	,003

a. Dependent Variable: Satisfacción_General

b. Linear Regression through the Origin

Coefficients^{a,b}

Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	Rapidez_Bienvenida	,012	82,411
	Instalaciones_Comodidad_SalaDeEspera	,033	29,944
	Vendedor_NoPresiona	,006	155,689
	Vendedor_SePreocupaPorNecesidades	,005	204,132
	Vendedor_PresentaciónExpresión	,005	220,497
	Vendedor_CumplimientoCompromisos	,017	57,635
	Vendedor_ConocimientoPreguntas	,007	147,753
	Vendedor_Calificación	,006	165,801
	Entrega_EstadoVehículo	,020	48,850
	Entrega_DíasDemora	,578	1,731
	Entrega_MinutosProcesoConcesionario	,430	2,326
	Entrega_CalificaciónProceso	,014	69,070

a. Dependent Variable: Satisfacción_General

b. Linear Regression through the Origin

Coefficient Correlations^{a,b}

Model	Entrega_CalificaciónProceso	Entrega_DíasDemora	Entrega_MinutosProcesoConcesionario
1	1,000	,124	,145
Correlations	Entrega_DíasDemora	,124	1,000
	Entrega_MinutosProcesoConcesionario	,145	,053
	Instalaciones_Comodidad_SalaDeEspera	-,144	,011
	Vendedor_CumplimientoCompromisos	-,200	,160
	Entrega_EstadoVehículo	-,319	-,137
			1,000
			-,023
			,007
			-,052

	Rapidez_Bienvenida	-,112	-,038	-,027
	Vendedor_ConocimientoPreguntas	-,019	-,101	-,053
	Vendedor_NoPresiona	,034	,056	,018
	Vendedor_Calificación	-,275	-,003	,029
	Vendedor_SePreocupaPorNecesidades	-,039	-,066	,006
	Vendedor_PresentaciónExposición	,061	-,023	-,118
Covariances	Entrega_CalificaciónProceso	,001	2,192E-5	1,974E-6
	Entrega_DíasDemora	2,192E-5	3,214E-5	1,309E-7
	Entrega_MinutosProcesoConcesionario	1,974E-6	1,309E-7	1,888E-7
	Instalaciones_Comodidad_SalaDeEspera	-9,527E-5	1,362E-6	-2,147E-7
	Vendedor_CumplimientoCompromisos	,000	2,574E-5	8,597E-8
	Entrega_EstadoVehículo	,000	-1,970E-5	-5,702E-7
	Rapidez_Bienvenida	,000	-7,115E-6	-3,819E-7
	Vendedor_ConocimientoPreguntas	-2,671E-5	-2,503E-5	-1,002E-6
	Vendedor_NoPresiona	4,817E-5	1,436E-5	3,588E-7
	Vendedor_Calificación	,000	-8,256E-7	5,994E-7
	Vendedor_SePreocupaPorNecesidades	-6,284E-5	-1,912E-5	1,381E-7
	Vendedor_PresentaciónExposición	,000	-6,738E-6	-2,697E-6

a. Dependent Variable: Satisfacción_General

b. Linear Regression through the Origin

Coefficient Correlations^{a,b}

Model		Instalaciones_Comodidad_SalaDeEspera	Vendedor_CumplimientoCompromisos	Entrega_EstadoVehículo
1 Correlations	Entrega_CalificaciónProceso	-,144	-,200	-,319
	Entrega_DíasDemora	,011	,160	-,137
	Entrega_MinutosProcesoConcesionario	-,023	,007	-,052

	Instalaciones_Comodidad_SalaDeEspera	1,000	,046	-,070
	Vendedor_CumplimientoCompromisos	,046	1,000	,023
	Entrega_EstadoVehículo	-,070	,023	1,000
	Rapidez_Bienvenida	-,193	,014	-,111
	Vendedor_ConocimientoPreguntas	,045	-,051	-,123
	Vendedor_NoPresiona	-,069	-,050	-,046
	Vendedor_Calificación	-,043	-,429	,081
	Vendedor_SePreocupaPorNecesidades	,000	-,038	-,064
	Vendedor_PresentaciónExposición	-,096	,052	-,064
Covariances	Entrega_CalificaciónProceso	-9,527E-5	,000	,000
	Entrega_DíasDemora	1,362E-6	2,574E-5	-1,970E-5
	Entrega_MinutosProcesoConcesionario	-2,147E-7	8,597E-8	-5,702E-7
	Instalaciones_Comodidad_SalaDeEspera	,000	2,764E-5	-3,744E-5
	Vendedor_CumplimientoCompromisos	2,764E-5	,001	1,629E-5
	Entrega_EstadoVehículo	-3,744E-5	1,629E-5	,001
	Rapidez_Bienvenida	,000	1,299E-5	-9,257E-5
	Vendedor_ConocimientoPreguntas	4,142E-5	-6,309E-5	,000
	Vendedor_NoPresiona	-6,552E-5	-6,367E-5	-5,309E-5
	Vendedor_Calificación	-4,241E-5	,000	9,599E-5
	Vendedor_SePreocupaPorNecesidades	-4,283E-7	-5,542E-5	-8,310E-5
	Vendedor_PresentaciónExposición	,000	7,707E-5	-8,516E-5

a. Dependent Variable: Satisfacción_General

b. Linear Regression through the Origin

Coefficient Correlations^{a,b}

Model	Rapidez_Bienvenida	Vendedor_ConocimientoPreguntas	Vendedor_NoPresiona
-------	--------------------	--------------------------------	---------------------

1 Correlati ons	Entrega_CalificaciónProceso	-,112	-,019	,034
	Entrega_DíasDemora	-,038	-,101	,056
	Entrega_MinutosProcesoConcesionario	-,027	-,053	,018
	Instalaciones_Comodidad_SalaDeEspera	-,193	,045	-,069
	Vendedor_CumplimientoCompromisos	,014	-,051	-,050
	Entrega_EstadoVehículo	-,111	-,123	-,046
	Rapidez_Bienvenida	1,000	-,018	-,139
	Vendedor_ConocimientoPreguntas	-,018	1,000	-,168
	Vendedor_NoPresiona	-,139	-,168	1,000
	Vendedor_Calificación	,006	-,277	-,114
	Vendedor_SePreocupaPorNecesidades	-,088	-,065	-,325
Vendedor_PresentaciónExposición	-,217	-,276	-,158	
Covarian ces	Entrega_CalificaciónProceso	,000	-2,671E-5	4,817E-5
	Entrega_DíasDemora	-7,115E-6	-2,503E-5	1,436E-5
	Entrega_MinutosProcesoConcesionario	-3,819E-7	-1,002E-6	3,588E-7
	Instalaciones_Comodidad_SalaDeEspera	,000	4,142E-5	-6,552E-5
	Vendedor_CumplimientoCompromisos	1,299E-5	-6,309E-5	-6,367E-5
	Entrega_EstadoVehículo	-9,257E-5	,000	-5,309E-5
	Rapidez_Bienvenida	,001	-2,564E-5	,000
	Vendedor_ConocimientoPreguntas	-2,564E-5	,002	,000
	Vendedor_NoPresiona	,000	,000	,002
	Vendedor_Calificación	9,163E-6	,000	,000
	Vendedor_SePreocupaPorNecesidades	,000	,000	,000
Vendedor_PresentaciónExposición	,000	,000	,000	

a. Dependent Variable: Satisfacción_General

b. Linear Regression through the Origin

Coefficient Correlations^{a,b}

Model	Vendedor_Calificación	Vendedor_SePreocupaPor Necesidades	Vendedor_PresentaciónExpresión
1 Correlat ions	Entrega_CalificaciónProceso	Entrega_CalificaciónProceso	Entrega_CalificaciónProceso
	Entrega_DíasDemora	Entrega_DíasDemora	Entrega_DíasDemora
	Entrega_MinutosProcesoConcesionario	Entrega_MinutosProcesoConcesionario	Entrega_MinutosProcesoConcesionario
	Instalaciones_Comodidad_SalaDeEspera	Instalaciones_Comodidad_SalaDeEspera	Instalaciones_Comodidad_SalaDeEspera
	Vendedor_CumplimientoCompromisos	Vendedor_CumplimientoCompromisos	Vendedor_CumplimientoCompromisos
	Entrega_EstadoVehículo	Entrega_EstadoVehículo	Entrega_EstadoVehículo
	Rapidez_Bienvenida	Rapidez_Bienvenida	Rapidez_Bienvenida
	Vendedor_ConocimientoPreguntas	Vendedor_ConocimientoPreguntas	Vendedor_ConocimientoPreguntas
	Vendedor_NoPresiona	Vendedor_NoPresiona	Vendedor_NoPresiona
	Vendedor_Calificación	Vendedor_Calificación	Vendedor_Calificación
	Vendedor_SePreocupaPor Necesidades	Vendedor_SePreocupaPor Necesidades	Vendedor_SePreocupaPor Necesidades
	Vendedor_PresentaciónExpresión	Vendedor_PresentaciónExpresión	Vendedor_PresentaciónExpresión
Covariances	Entrega_CalificaciónProceso	Entrega_CalificaciónProceso	Entrega_CalificaciónProceso
	Entrega_DíasDemora	Entrega_DíasDemora	Entrega_DíasDemora
	Entrega_MinutosProcesoConcesionario	Entrega_MinutosProcesoConcesionario	Entrega_MinutosProcesoConcesionario
	Instalaciones_Comodidad_SalaDeEspera	Instalaciones_Comodidad_SalaDeEspera	Instalaciones_Comodidad_SalaDeEspera
	Vendedor_CumplimientoCompromisos	Vendedor_CumplimientoCompromisos	Vendedor_CumplimientoCompromisos
	Entrega_EstadoVehículo	Entrega_EstadoVehículo	Entrega_EstadoVehículo
	Rapidez_Bienvenida	Rapidez_Bienvenida	Rapidez_Bienvenida
	Vendedor_ConocimientoPreguntas	Vendedor_ConocimientoPreguntas	Vendedor_ConocimientoPreguntas
	Vendedor_NoPresiona	Vendedor_NoPresiona	Vendedor_NoPresiona
	Vendedor_Calificación	Vendedor_Calificación	Vendedor_Calificación
	Vendedor_SePreocupaPor Necesidades	Vendedor_SePreocupaPor Necesidades	Vendedor_SePreocupaPor Necesidades

Vendedor_PresentaciónEx presión	,000	-,001	,003
---------------------------------	------	-------	------

a. Dependent Variable: Satisfacción_General

b. Linear Regression through the Origin

Collinearity Diagnostics^{a,b}

Model	Dimension	Eigenvalue	Condition Index	Variance Proportions		
				Rapidez_Bienvenida	Instalaciones_Comodidad_SalaDeEspera	Vendedor_NoPresiona
1	1	10,822	1,000	,00	,00	,00
	2	,625	4,161	,00	,00	,00
	3	,433	5,002	,00	,00	,00
	4	,034	17,730	,00	,71	,00
	5	,023	21,591	,02	,20	,00
	6	,021	22,526	,03	,01	,03
	7	,012	29,920	,15	,06	,00
	8	,010	32,191	,69	,01	,01
	9	,006	41,265	,06	,00	,24
	10	,005	47,019	,01	,00	,64
	11	,005	47,746	,00	,00	,04
	12	,003	58,111	,02	,01	,04

a. Dependent Variable: Satisfacción_General

b. Linear Regression through the Origin

Collinearity Diagnostics^{a,b}

Model	Dimension	Variance Proportions				
		Vendedor_SePreocupaNecesidades	Vendedor_PresentaciónExpresión	Vendedor_CumplimientoCompromisos	Vendedor_ConocimientoPreguntas	Vendedor_Calificación
1	1	,00	,00	,00	,00	,00
	2	,00	,00	,00	,00	,00
	3	,00	,00	,00	,00	,00
	4	,00	,00	,09	,00	,01
	5	,00	,00	,25	,00	,01
	6	,02	,02	,03	,01	,00
	7	,00	,00	,20	,00	,00

8	,01	,01	,23	,06	,02
9	,12	,00	,03	,47	,10
10	,19	,24	,03	,01	,05
11	,01	,00	,13	,36	,81
12	,64	,73	,00	,08	,00

a. Dependent Variable: Satisfacción_General

b. Linear Regression through the Origin

Collinearity Diagnostics^{a,b}

Model	Dimension	Variance Proportions			
		Entrega_EstadoVehículo	Entrega_DíasDe mora	Entrega_MinutosProcesoConcesionario	Entrega_CalificaciónProceso
1	1	,00	,00	,00	,00
	2	,00	,88	,01	,00
	3	,00	,01	,92	,00
	4	,00	,01	,00	,00
	5	,35	,07	,01	,01
	6	,30	,01	,03	,18
	7	,30	,00	,01	,59
	8	,01	,00	,00	,09
	9	,00	,01	,00	,04
	10	,00	,00	,00	,01
	11	,03	,00	,00	,08
	12	,00	,00	,00	,01

a. Dependent Variable: Satisfacción_General

b. Linear Regression through the Origin

Residuals Statistics^{a,b}

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	,6241	9,9565	8,7010	1,36663	1286
Residual	-9,66678	6,43337	,00352	1,22570	1286
Std. Predicted Value	-5,910	,919	,000	1,000	1286
Std. Residual	-7,853	5,226	,003	,996	1286

a. Dependent Variable: Satisfacción_General

b. Linear Regression through the Origin

5. Resultado de Regresiones Lineales (Servicio al Vehículo)

5.1. Regresión de Evaluaciones Generales

Descriptive Statistics^b

	Mean ^a	Root Mean Square	N
Satisfacción_General	8,2973	8,54585	1460
Recepción_SatisfacciónGeneral	8,8836	9,04206	1460
Entrega_SatisfacciónGeneral	8,5945	8,81523	1460
Asesor_SatisfacciónGeneral	8,9390	9,09339	1460
CalidadDeÚltimosTrabajosRealizados	8,7315	8,95980	1460

a. The observed mean is printed

b. Coefficients have been calculated through the origin.

Correlations^a

	Satisfacción_General	Recepción_SatisfacciónGeneral	Entrega_SatisfacciónGeneral
Std. Satisfacción_General	1,000	,984	,986
Cross-product Recepción_SatisfacciónGeneral	,984	1,000	,989
Entrega_SatisfacciónGeneral	,986	,989	1,000
Asesor_SatisfacciónGeneral	,984	,992	,991
CalidadDeÚltimosTrabajosRealizados	,986	,986	,990
Sig. (1-tailed)			
Satisfacción_General	.	,000	,000
Recepción_SatisfacciónGeneral	,000	.	,000
Entrega_SatisfacciónGeneral	,000	,000	.
Asesor_SatisfacciónGeneral	,000	,000	,000
CalidadDeÚltimosTrabajosRealizados	,000	,000	,000
N			
Satisfacción_General	1460	1460	1460
Recepción_SatisfacciónGeneral	1460	1460	1460
Entrega_SatisfacciónGeneral	1460	1460	1460
Asesor_SatisfacciónGeneral	1460	1460	1460
CalidadDeÚltimosTrabajosRealizados	1460	1460	1460

a. Coefficients have been calculated through the origin.

Correlations^a

		Asesor_SatisfacciónGeneral	CalidadDeÚltimosTrabajosRealizados
Std. Cross-product	Satisfacción_General	,984	,986
	Recepción_SatisfacciónGeneral	,992	,986
	Entrega_SatisfacciónGeneral	,991	,990
	Asesor_SatisfacciónGeneral	1,000	,988
	CalidadDeÚltimosTrabajosRealizados	,988	1,000
Sig. (1-tailed)	Satisfacción_General	,000	,000
	Recepción_SatisfacciónGeneral	,000	,000
	Entrega_SatisfacciónGeneral	,000	,000
	Asesor_SatisfacciónGeneral	.	,000
	CalidadDeÚltimosTrabajosRealizados	,000	.
N	Satisfacción_General	1460	1460
	Recepción_SatisfacciónGeneral	1460	1460
	Entrega_SatisfacciónGeneral	1460	1460
	Asesor_SatisfacciónGeneral	1460	1460
	CalidadDeÚltimosTrabajosRealizados	1460	1460

a. Coefficients have been calculated through the origin.

Variables Entered/Removed

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	CalidadDeÚltimosTrabajosRealizados, Recepción_SatisfacciónGeneral, Entrega_SatisfacciónGeneral, Asesor_SatisfacciónGeneral ^a	.	Enter

a. All requested variables entered.

Model Summary^{c,d}

Model	R	R Square ^b	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,989 ^a	,978	,978	1,26012

a. Predictors: CalidadDeÚltimosTrabajosRealizados, Recepción_SatisfacciónGeneral, Entrega_SatisfacciónGeneral, Asesor_SatisfacciónGeneral

b. For regression through the origin (the no-intercept model), R Square measures the proportion of the variability in the dependent variable about the origin explained by regression. This CANNOT be compared to R Square for models which include an intercept.

c. Dependent Variable: Satisfacción_General

d. Linear Regression through the Origin

Model Summary^{c,d}

Model	Change Statistics					Durbin-Watson
	R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change	
1	,978	16423,345	4	1456	,000	1,800

c. Dependent Variable: Satisfacción_General

d. Linear Regression through the Origin

ANOVA^{c,d}

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	104314,028	4	26078,507	16423,345	,000 ^a
	Residual	2311,972	1456	1,588		
	Total	106626,000 ^b	1460			

a. Predictors: CalidadDeÚltimosTrabajosRealizados, Recepción_SatisfacciónGeneral, Entrega_SatisfacciónGeneral, Asesor_SatisfacciónGeneral

b. This total sum of squares is not corrected for the constant because the constant is zero for regression through the origin.

c. Dependent Variable: Satisfacción_General

d. Linear Regression through the Origin

Coefficients^{a,b}

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	Recepción_SatisfacciónGeneral	,233	,031	,247	7,555	,000
	Entrega_SatisfacciónGeneral	,284	,033	,293	8,513	,000
	Asesor_SatisfacciónGeneral	,070	,034	,075	2,065	,039
	CalidadDeÚltimosTrabajosRealizados	,361	,028	,378	12,960	,000

a. Dependent Variable: Satisfacción_General

b. Linear Regression through the Origin

Coefficients^{a,b}

Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	Recepción_SatisfacciónGeneral	,014	71,505
	Entrega_SatisfacciónGeneral	,013	79,693
	Asesor_SatisfacciónGeneral	,011	88,111
	CalidadDeÚltimosTrabajosRealizados	,017	57,266

a. Dependent Variable: Satisfacción_General

b. Linear Regression through the Origin

Collinearity Diagnostics^{a,b}

Model Dimension		Eigenvalue	Condition Index	Variance Proportions	
				Recepción_SatisfacciónGeneral	Entrega_SatisfacciónGeneral
1	1	3,967	1,000	,00	,00
	2	,015	16,230	,28	,02
	3	,010	20,106	,31	,72
	4	,008	22,538	,40	,25

a. Dependent Variable: Satisfacción_General

b. Linear Regression through the Origin

Collinearity Diagnostics^{a,b}

Model Dimension		Variance Proportions	
		Asesor_SatisfacciónGeneral	CalidadDeÚltimosTrabajosRealizados
1	1	,00	,00
	2	,09	,64
	3	,03	,34
	4	,88	,02

a. Dependent Variable: Satisfacción_General

b. Linear Regression through the Origin

Residuals Statistics^{a,b}

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	,0000	9,4862	8,2940	1,63093	1460
Residual	-7,55420	4,84220	,00330	1,25882	1460
Std. Predicted Value	-5,085	,731	,000	1,000	1460

Std. Residual	-5,995	3,843	,003	,999	1460
---------------	--------	-------	------	------	------

a. Dependent Variable: Satisfacción_General

b. Linear Regression through the Origin

5.2 Regresión de Evaluaciones Específicas

Descriptive Statistics^b

	Mean ^a	Root Mean Square	N
Satisfacción_General	8,2973	8,54585	1460
Recepción_Atención_TiempoEspera	8,6966	8,89609	1460
Recepción_ExplicaciónAsesor	8,9144	9,11040	1460
Cumplimiento_TrabajosSolicitados	8,7692	9,04384	1460
ExplicaciónTrabajosRealizados	8,4952	8,81402	1460
LlamadaSeguimiento_SíNo	,2870	,53571	1460

a. The observed mean is printed

b. Coefficients have been calculated through the origin.

Correlations^a

	Satisfacción_General	Recepción_Atención_TiempoEspera	Recepción_ExplicaciónAsesor
Std. Satisfacción_General	1,000	,978	,981
Cross- product Recepción_Atención_TiempoEspera	,978	1,000	,983
Recepción_ExplicaciónAsesor	,981	,983	1,000
Cumplimiento_TrabajosSolicitados	,981	,974	,979
ExplicaciónTrabajosRealizados	,978	,972	,983
LlamadaSeguimiento_SíNo	,555	,548	,551
Sig. (1-tailed)			
Satisfacción_General	.	,000	,000
Recepción_Atención_TiempoEspera	,000	.	,000
Recepción_ExplicaciónAsesor	,000	,000	.
Cumplimiento_TrabajosSolicitados	,000	,000	,000
ExplicaciónTrabajosRealizados	,000	,000	,000
LlamadaSeguimiento_SíNo	,000	,000	,000
N			
Satisfacción_General	1460	1460	1460
Recepción_Atención_TiempoEspera	1460	1460	1460

Recepción_ExplicaciónAsesor	1460	1460	1460
Cumplimiento_TrabajosSolicitados	1460	1460	1460
ExplicaciónTrabajosRealizados	1460	1460	1460
LlamadaSeguimiento_SíNo	1460	1460	1460

a. Coefficients have been calculated through the origin.

Correlations^a

		Cumplimiento_TrabajosSolicitados	ExplicaciónTrabajosRealizados	LlamadaSeguimiento_SíNo
Std. Cross-product	Satisfacción_General	,981	,978	,555
	Recepción_Atención_TiempoEspera	,974	,972	,548
	Recepción_ExplicaciónAsesor	,979	,983	,551
	Cumplimiento_TrabajosSolicitados	1,000	,983	,543
	ExplicaciónTrabajosRealizados	,983	1,000	,550
	LlamadaSeguimiento_SíNo	,543	,550	1,000
Sig. (1-tailed)	Satisfacción_General	,000	,000	,000
	Recepción_Atención_TiempoEspera	,000	,000	,000
	Recepción_ExplicaciónAsesor	,000	,000	,000
	Cumplimiento_TrabajosSolicitados	.	,000	,000
	ExplicaciónTrabajosRealizados	,000	.	,000
	LlamadaSeguimiento_SíNo	,000	,000	.
N	Satisfacción_General	1460	1460	1460
	Recepción_Atención_TiempoEspera	1460	1460	1460
	Recepción_ExplicaciónAsesor	1460	1460	1460
	Cumplimiento_TrabajosSolicitados	1460	1460	1460
	ExplicaciónTrabajosRealizados	1460	1460	1460

LlamadaSeguimiento_SíNo	1460	1460	1460
-------------------------	------	------	------

a. Coefficients have been calculated through the origin.

Variables Entered/Removed

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	LlamadaSeguimiento_SíNo, Cumplimiento_TrabajosSolicitados, Recepción_Atención_TiempoEspera, ExplicaciónTrabajosRealizados, Recepción_ExplicaciónAsesor ^a	.	Enter

a. All requested variables entered.

Model Summary^{c,d}

Model	R	R Square ^b	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,988 ^a	,976	,976	1,33556

a. Predictors: LlamadaSeguimiento_SíNo, Cumplimiento_TrabajosSolicitados, Recepción_Atención_TiempoEspera, ExplicaciónTrabajosRealizados, Recepción_ExplicaciónAsesor

b. For regression through the origin (the no-intercept model), R Square measures the proportion of the variability in the dependent variable about the origin explained by regression. This CANNOT be compared to R Square for models which include an intercept.

c. Dependent Variable: Satisfacción_General

d. Linear Regression through the Origin

Model Summary^{c,d}

Model	Change Statistics					Durbin-Watson
	R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change	
1	,976	11664,454	5	1455	,000	1,864

c. Dependent Variable: Satisfacción_General

d. Linear Regression through the Origin

ANOVA^{c,d}

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	104030,685	5	20806,137	11664,454	,000 ^a
	Residual	2595,315	1455	1,784		
	Total	106626,000 ^b	1460			

- a. Predictors: LlamadaSeguimiento_SíNo, Cumplimiento_TrabajosSolicitados, Recepción_Atención_TiempoEspera, ExplicaciónTrabajosRealizados, Recepción_ExplicaciónAsesor
- b. This total sum of squares is not corrected for the constant because the constant is zero for regression through the origin.
- c. Dependent Variable: Satisfacción_General
- d. Linear Regression through the Origin

Coefficients^{a,b}

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	Recepción_Atención_TiempoEspera	,252	,022	,263	11,231	,000
	Recepción_ExplicaciónAsesor	,219	,027	,234	8,086	,000
	Cumplimiento_TrabajosSolicitados	,306	,023	,324	13,073	,000
	ExplicaciónTrabajosRealizados	,163	,026	,168	6,313	,000
	LlamadaSeguimiento_SíNo	,220	,078	,014	2,802	,005

- a. Dependent Variable: Satisfacción_General
- b. Linear Regression through the Origin

Coefficients^{a,b}

Model		Correlations		
		Zero-order	Partial	Part
1	Recepción_Atención_TiempoEspera	,978	,282	,046
	Recepción_ExplicaciónAsesor	,981	,207	,033
	Cumplimiento_TrabajosSolicitados	,981	,324	,053
	ExplicaciónTrabajosRealizados	,978	,163	,026
	LlamadaSeguimiento_SíNo	,555	,073	,011

- a. Dependent Variable: Satisfacción_General
- b. Linear Regression through the Origin

Residuals Statistics^{a,b}

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	,0000	9,6216	8,2768	1,65859	1460
Residual	-6,79951	6,17673	,02049	1,33357	1460
Std. Predicted Value	-4,990	,811	,000	1,000	1460
Std. Residual	-5,091	4,625	,015	,999	1460

- a. Dependent Variable: Satisfacción_General

Residuals Statistics^{a,b}

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	,0000	9,6216	8,2768	1,65859	1460
Residual	-6,79951	6,17673	,02049	1,33357	1460
Std. Predicted Value	-4,990	,811	,000	1,000	1460
Std. Residual	-5,091	4,625	,015	,999	1460

a. Dependent Variable: Satisfacción_General

b. Linear Regression through the Origin