



UNIVERSIDAD NACIONAL DEL SUR

Departamento de Ciencias de la Administración

TESIS DE MAGÍSTER EN ADMINISTRACIÓN

**“La calidad de servicio bancario:
una escala de medición”**

TESISTA: CRA. PAOLA E. DE PEDRO

DIRECTOR: DR. GERARD RYAN (URV)

DIRECTORA SUPERVISORA: MG. REGINA DURAN (UNS)

Bahía Blanca

Argentina

2013

PREFACIO

Esta tesis es presentada como parte de los requisitos para optar al grado académico de Magíster en Administración de la Universidad Nacional del Sur y no ha sido presentada previamente para la obtención de otro título en esta Universidad u otras. La misma contiene resultados de los estudios efectuados en el Departamento de Ciencias de la Administración durante el período comprendido entre noviembre de 2004 y noviembre de 2013, bajo la dirección del Doctor Gerard Ryan, profesor de la Universitat Rovira i Virgili-España y de la Maestría en Administración (UNS) y como directora supervisora la Magíster en Administración Rural Regina Durán, profesora titular de esta unidad académica.

Bahía Blanca, 10 de febrero de 2014

Cra. Paola de Pedro

Universidad Nacional del Sur
Departamento de Ciencias de la Administración



UNIVERSIDAD NACIONAL DEL SUR
Secretaría General de Posgrado y Educación Continua

La presente tesis ha sido aprobada el/...../....., mereciendo la calificación de (.....).

Agradecimientos

A mi director de tesis, por el tiempo, colaboración y disposición permanente.

A mi codirectora local, por el asesoramiento y la asistencia.

A mi familia, por la ayuda incondicional.

“La medición es el primer paso para el control y la mejora. Si algo no se puede medir, no se puede entender. Si no se entiende, no se puede controlar. Si no se puede controlar, no se puede mejorar.”

H. James Harrington

Resumen

Una de las herramientas más utilizadas para medir calidad de servicio es el modelo SERVQUAL de Parasuraman, Zeithaml y Berry (1985, 1988).

Dado que existen diferencias entre las percepciones de los clientes de los distintos mercados, numerosos autores señalan la necesidad de adaptar la herramienta SERVQUAL a la idiosincrasia de cada país.

Tomando como referencia este modelo, el objetivo de este trabajo se enfoca en explorar las dimensiones de calidad de servicio más relevantes para los clientes de entidades bancarias de la ciudad de Bahía Blanca y elaborar una escala adaptada a los requerimientos de los usuarios locales.

Los resultados del estudio no confirman la totalidad de las dimensiones del modelo original (*Elementos tangibles, Confiabilidad, Capacidad de respuesta, Seguridad y Empatía*). Los datos cualitativos sugieren que las dimensiones relevantes para los clientes de bancos argentinos son *Confiabilidad, Capacidad de respuesta y Seguridad*. Algunas dimensiones adicionales se agregaron al modelo original: *Resolución de problemas y aviso, Beneficios adicionales, Productos no solicitados y Costos*.

Abstract

One of the tools most commonly employed to measure service quality is the SERVQUAL model of Parasuraman, Zeithaml and Berry (1985, 1988).

Because there are differences between the perceptions of customers from different markets, many authors argue the need to adapt the SERVQUAL to the contextual idiosyncrasies of each national market.

With this model as a reference, the objectives of this study focus are to explore the service quality dimensions that are most relevant to customers of banks in the city of Bahía Blanca and to develop a modified scale adapted to the requirements of local users.

The results of the study do not confirm all of the dimensions of the original model (*Tangibility, Reliability, Responsibility, Security and Empathy*). The qualitative data suggests that the most relevant dimensions for the clients of Argentinian banks are *Reliability, Responsibility and Security*. Some additional dimensions are added to the original model in order to adapt it to the Argentinian context. These include *Problem Solving and Give Notice, Additional Benefits, Unsolicited Products and Cost*.

ÍNDICE

Introducción.....	2
Capítulo I: Objetivos.....	6
Capítulo II: Marco Teórico	
2.1- Calidad y Servicios	
2.1.1- Evolución del concepto de calidad.....	9
2.1.2- Definición de calidad.....	13
2.1.3- Definición de servicio.....	19
2.1.4- Servicios bancarios.....	20
2.1.5- Sistema Bancario Argentino.....	21
2.1.6- Servicios: características y medición de la calidad.....	23
2.1.7- Proceso del servicio: momentos de verdad.....	30
2.1.8- Importancia de los servicios en la economía actual.....	32
2.2- Herramientas para la medición de calidad de servicio	
2.2.1- Modelos de la escuela Norteeuropea o Nórdica.....	34
2.2.2- Modelos de la escuela Norteamericana.....	40
2.2.3- Semejanzas y diferencias entre ambas escuelas.....	43
2.3- Modelo SERVQUAL	
2.3.1- Detalle del modelo.....	45
2.3.2- Factores que intervienen en cada brecha.....	53
2.3.3- Significado y tipos de las expectativas de servicio.....	63
2.3.4- Percepciones del servicio.....	67
2.3.5- Diferencias entre percepción de la calidad y satisfacción.....	67
2.4- Críticas y ventajas del modelo SERVQUAL.....	70
2.5- Aplicaciones del modelo SERVQUAL.....	74

Capítulo III: Metodología	
Metodología.....	77
Capítulo IV: Análisis de datos y resultados	
4.1- Análisis de datos cualitativos.....	83
4.2- Cuestionario SERVQUAL modificado.....	97
Capítulo V: Conclusiones y Alcance	
5.1- Conclusiones.....	101
5.2- Limitaciones del estudio.....	105
Bibliografía.....	107
Anexos.....	113

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Evolución de la calidad.....	12
Figura 2: Efectos positivos sobre los ingresos y los costes.....	17
Figura 3: Triángulo del marketing de servicios.....	27
Figura 4: Triángulo del marketing de servicios y la tecnología.....	28
Figura 5: Proceso de servicio.....	31
Figura 6: Modelo de Grönroos.....	35
Figura 7: Teoría de la servucción.....	37
Figura 8: Modelo de los Tres Componentes.....	39
Figura 9: Dimensiones y Factores de la calidad de servicio.....	47
Figura 10: Modelo SERVQUAL.....	52
Figura 11: Niveles de expectativas del cliente.....	64
Figura 12: Percepción de la calidad y satisfacción del cliente.....	68
Figura 13: Composición del cuestionario SERVQUAL modificado.....	98

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Aportes de la escuela norteeuropea y norteamericana.....	33
Tabla 2: Cuestionario SERVQUAL.....	50
Tabla 3: Cuestionario SERVQUAL modificado.....	99

INTRODUCCIÓN

INTRODUCCIÓN

Actualmente las organizaciones reconocen que la calidad en los servicios y productos ofrecidos es una condición básica para permanecer en el mercado, siendo relevante la importancia de conocer lo que los clientes perciben de los servicios y productos ofrecidos como punto inicial para corregir desvíos y alcanzar ventajas competitivas.

Según Ferrando Sánchez y Granero Castro (2005, p. 20), "...las organizaciones excelentes asumen que los clientes son los jueces últimos de sus productos o servicios, por lo que tienen un amplio conocimiento de los mismos y de sus expectativas...". Dado que el cliente manifiesta el servicio que desea, la evaluación del mismo brinda a cualquier organización datos certeros de los aspectos de la calidad de servicio que esperan y por consiguiente, las herramientas para alcanzar un adecuado servicio al cliente, creando el punto de partida para una estrategia comercial positiva.

Muchas son las herramientas desarrolladas en los últimos años para conocer, medir y mejorar la calidad de los servicios y productos suministrada al cliente.

Una de las herramientas para medir la calidad de servicio más difundida es SERVQUAL (Service Quality). Este modelo desarrollado por Parasuraman, Zeithaml y Berry (1988) es utilizado para medir calidad en servicios de salud, aéreos, deportivos, turísticos, bibliotecarios, entre otros. Sin embargo, un modelo no siempre puede aplicarse unificadamente sin tener una adaptación a la situación de cada lugar, generando de este modo, una escala ajustada. Investigaciones como la realizada por Suarina Canals (2002), indican que la

adaptación del SERVQUAL a la medida de un servicio en un entorno concreto es mejor que la aplicación rigurosa de la escala original.

Carman (1990) opinó que la escala SERVQUAL no puede ser generalizada a todos los servicios, por lo que formula una adaptación del cuestionario original a varios sectores. Brown, Churchill y Peter (1993) cuestionaron la validez del SERVQUAL al aplicarse sin ajustarlo a un sector específico.

Sobre este punto, Carrete Lucero y Rosas Ferrer (2010) detectaron que al aplicar en el contexto mexicano una escala de satisfacción calificada como confiable y válida en la literatura especializada, la misma debía ser implementada de acuerdo al ambiente del consumidor, puesto que algunas de las dimensiones no resultaron significativas para el cliente estudiado. Los autores indican que pueden existir importantes diferencias entre los mercados nacionales con respecto a las estructuras sociales, costumbres, tradiciones, preceptos, valores y actitudes, que ocasionan la necesidad de adaptar las escalas validadas en otros ambientes teniendo en cuenta la idiosincrasia del sujeto de estudio.

Si bien en Argentina esta herramienta se ha aplicado en numerosas investigaciones, por ejemplo: servicios aéreos, servicios de salud, servicios de hotelería, entre otros; no se han encontrado estudios donde se aplicara para medir la calidad del servicio bancario.

Dado que el sistema bancario argentino ha sufrido significativas crisis en los últimos años, especialmente la crisis bancaria de los años 2001-2002 que conllevó a restricciones para retirar los depósitos de los bancos y la pesificación de las imposiciones en moneda extranjera, entre otras medidas, puede verse reflejado en usuarios con necesidades y expectativas diferentes a

las expresadas en el cuestionario SERVQUAL. Es por ello, que el presente trabajo tiene como finalidad evaluar si la herramienta SERVQUAL resulta representativa de las necesidades y expectativas de los usuarios del servicio bancario en nuestro país.

Cabe aclarar que está focalizado el trabajo en una investigación a nivel local, es decir, aplicada a clientes de bancos de la ciudad de Bahía Blanca.

A continuación se hace una breve descripción de cada uno de los capítulos que integran el presente trabajo: en el primer capítulo se definen los objetivos planteados. El segundo capítulo es una revisión histórica del término “calidad” y las distintas definiciones planteadas, se detallan algunas de las herramientas más utilizadas para la medición de la calidad de servicio y se reflejan los pasos a seguir para la implementación del instrumento de medición de la calidad SERVQUAL.

En el capítulo siguiente se precisa la metodología utilizada y en el capítulo cuarto se reflejan los resultados obtenidos en la investigación cualitativa realizada por medio de dos focus group en los que intervinieron clientes de entidades bancarias de Bahía Blanca, tanto públicas como privadas, y de cuatro entrevistas personales efectuadas para confirmar la información obtenida.

Como resultado de las investigaciones realizadas, se incluye el cuestionario SERVQUAL modificado aplicable a la banca local, con la intención de brindar resultados favorables en la medición de la calidad bancaria.

Por último, en el capítulo quinto, se presentan las conclusiones finales y el alcance del trabajo.

OBJETIVOS

CAPITULO I

OBJETIVOS

Los objetivos que se pretenden alcanzar con este trabajo son:

OBJETIVO GENERAL

Determinar si las dimensiones de la calidad de servicio utilizadas en la herramienta ya existente SERVQUAL son representativas y aplicables a las necesidades y expectativas de los clientes de bancos de la ciudad de Bahía Blanca.

OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Explorar los factores de calidad de servicio más relevantes para los clientes de la banca local.
- Identificar las dimensiones con mayor poder explicativo si no concuerdan con las existentes.
- Elaborar una nueva escala que se adapte a las necesidades y expectativas de los clientes de bancos de Bahía Blanca.

MARCO TEÓRICO

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO

Se desarrolla el marco teórico segmentado de la siguiente manera:

2.1- En una primera parte, se expone una revisión histórica del término calidad, las distintas definiciones que se le ha dado al término y se efectúa una introducción al significado de la calidad de servicio, específicamente a la calidad de servicio bancario.

2.2- En este apartado se definen algunas de las herramientas empleadas para la medición de la calidad de servicio.

2.3- Este segmento refleja los pasos a seguir para la implementación del instrumento de medición de la calidad SERVQUAL.

2.4- En esta parte, se señalan algunas de las críticas efectuadas al modelo SERVQUAL y las ventajas de su aplicación.

2.5- Por último, se detallan algunas aplicaciones que ha tenido el modelo estudiado.

Marco conceptual de la calidad

2.1- Calidad y Servicios

2.1.1- Evolución del concepto de calidad

Desde épocas remotas el concepto de calidad se ha manifestado, aunque podemos decir que a partir de 1960 ha tomado un papel principal en el desarrollo de las empresas y en su eficiencia.

En la **Edad Media**, los artesanos, elaboraban los objetos uno a uno, desarrollando un producto en su mayoría con exclusividad y teniendo en cuenta los requisitos exigidos de los consumidores. Dado que el proceso era artesanal, la inspección del producto terminado la desarrollaba el mismo artesano.

A partir del **siglo XIII** los artesanos comenzaron a concentrarse en las ciudades y se agrupaban en gremios donde se estipulaba la producción en pequeñas cantidades y las normas para fabricarlos. No estaba permitido disminuir la calidad para vender a un precio inferior y las mercancías finalizadas eran inspeccionadas y selladas por el gremio. Los artesanos se convirtieron en instructores e inspectores y se esforzaban por producir con calidad.

La Revolución Industrial provocó un proceso de cambios constantes y crecimiento continuo donde se da lugar a la aplicación de la ciencia y la técnica en la construcción de productos. La necesidad de producir más y a mayor velocidad, dio lugar a que algunos artesanos se convirtieran en operarios de las nuevas fábricas. En ellas los trabajadores hacían uso de diversas máquinas, las tareas se dividieron y cada sector se hacía cargo de una parte del trabajo. La inspección simplemente señalaba los productos que no se ajustaban a los estándares deseados.

A fines del siglo XIX y principios del siglo XX, el objetivo fue la producción. Las fábricas se masifican para dar respuesta al aumento de la demanda de productos y se implementaron procedimientos específicos para verificar la calidad en la producción intensiva de productos con el fin de mejorar el rendimiento industrial. De acuerdo a los aportes de Frederick W. Taylor, entre otros, la función de inspección se separa de la producción y se organiza la empresa para evitar la ineficiencia en los métodos de trabajo tendiendo a aumentar la calidad de los productos fabricados en forma masiva.

Durante [la primera guerra mundial](#), se detectó que el armamento alemán tenía más efectividad que el de los aliados debido a que la tolerancia de fabricación en Alemania era mucho más estricta. Esto introdujo la idea de control de calidad por inspección. [Finalizada la primera guerra mundial](#), las empresas tuvieron que hacer frente a las nuevas demandas de garantías de funcionamiento de sus productos ya fabricados en serie y surge la función del inspector diferenciada de la función de mano de obra directa. Se inspecciona la totalidad de los productos terminados, no siendo así para la fabricación en curso y la materia prima, que se inspeccionaba por muestreo. Debido al aumento de las actividades y tamaño de las empresas, surge la necesidad de confeccionar las especificaciones de calidad por escrito. Posteriormente, [en la segunda guerra mundial](#), se evolucionó desde la inspección de tiempo completo al control muestral de calidad de productos terminados, donde se aplicaron herramientas estadísticas para aumentar la eficiencia. Sin embargo, este avance en el control solo se aplicó al área de producción y no en la totalidad de la organización.

En cambio, [en Japón](#) se comenzaba a aplicar la calidad total en la empresa; alcanzando resultados positivos, mejorando la calidad y disminuyendo los costos. Una de las ideas en que se basa la calidad total es que todos los empleados son responsables por la calidad de la compañía y se les otorga medios y capacitación para que logren dicho objetivo. Dentro de esta idea, fue posible revisar los procesos regularmente, analizar resultados y tomar decisiones en el momento oportuno. Según Schonberger (1982, p. 16) el objetivo del sistema japonés Just-in-Time, es “producir los elementos que se necesitan, en las cantidades que se necesitan, en el momento en que se necesitan”. Muchas de estas técnicas se aplican en la actualidad en el control de la calidad.

Feigenbaum publicó en 1956, “Total Quality Control”, en donde señalaba que la calidad debía extenderse en toda la organización. Indica que la calidad total es un modo de vida corporativa y que utilizada como modo para administrar la organización, se llega a la excelencia.

[A mediados de los años setenta](#), para poder sobrevivir en el mercado, las empresas occidentales comienzan a aplicar el concepto de calidad en todas las áreas: finanzas, ventas, producción y administración, entendiendo que los consumidores se inclinaban por las ideas de precio y calidad al momento de elegir su compra. La calidad pasa a ser imprescindible en las organizaciones.

Guajardo Garza (2003, p. 67) define al sistema de calidad como “...el acuerdo, en todos los niveles de la empresa, para establecer una estructura de operación, documentada en forma efectiva, técnicamente integrada, con procedimientos administrativos y guías para coordinar las actividades del personal, la operación de las máquinas y la información en el mejor y más

práctico camino para asegurar la satisfacción del cliente y optimizar los costos de calidad...”.

Se expone en la Figura 1, la evolución de la calidad desde la Edad Media hasta 1970.

Figura 1: Evolución de la calidad



Fuente: Elaboración propia

2.1.2- Definición de calidad

El concepto *calidad* posee numerosas definiciones y como concepto evoluciona con el tiempo.

La raíz etimológica de la palabra calidad, tiene sus inicios en el término griego *kalos*, que significa “lo bueno, lo apto” y en la palabra latina *qualitatem* que significa “cualidad o propiedad”.

Para definir al término calidad, se puede mencionar a la calidad como *conformidad con los requerimientos, con las especificaciones de fabricación*.

Crosby (1979, p. 17), indica que “...los requerimientos tienen que estar claramente establecidos para que no haya malentendidos. Las mediciones deben estar tomadas continuamente para determinar conformidad con esos requerimientos. La no conformidad detectada es una ausencia de calidad...”.

Esta definición surge en la producción industrial y hace referencia a la fabricación masiva y sin defectos. La calidad de los productos es medida a través de indicadores cuantitativos, los cuales permiten comparar la conformidad de los productos con las especificaciones diseñadas.

A una más alta conformidad (calidad), se tendrá un menor número de piezas descartadas y por lo tanto, menores costos. Es útil su aplicación en aquellas organizaciones con una demanda mayor a su capacidad de producción o en aquellas donde es sencillo definir especificaciones y que no varíen en el tiempo. Sin embargo, esta definición no es posible aplicarla teniendo en cuenta los requerimientos del cliente, ya que éstos no conocen las especificaciones de los productos ni están informados de aspectos tan técnicos. Es decir, que aun un producto que cumpla con la “conformidad” técnica de su fabricante, puede no satisfacerlo o no ajustarse a su necesidad. Por último, la estandarización

que implica esta definición, puede perjudicar la capacidad de adaptación de las empresas a las necesidades de los clientes e impedir el logro de sus objetivos.

Otra definición aplicable a productos y servicios es la [calidad como valor en relación al precio](#). Al momento de introducir un producto o servicio en el mercado, tanto el factor precio como la calidad deben ser tenidos en cuenta. Muchas veces se considera el precio como el primer determinante en la elección del cliente y la calidad pasa a un plano subordinado. Sin embargo, los consumidores en la actualidad hacen una evaluación más amplia al momento de decidir su compra y no sólo se centran en el precio del producto o servicio sino que buscan la mejor relación entre calidad-precio. Esto obliga a las empresas a centrarse, al mismo tiempo, en alcanzar la eficiencia en su área económica/financiera y en lograr un mejor posicionamiento en el mercado.

El inconveniente que presenta esta definición es que los componentes del valor de un producto o servicio que los consumidores prefieren son difíciles de conocer, de evaluar y de medir, además de ser cambiantes en el tiempo.

Por lo mencionado, es más apropiado definir calidad teniendo en cuenta las necesidades y expectativas de los clientes. Nava Carbellido (2005), señala que calidad es una palabra de naturaleza subjetiva, que cada individuo la define según sus expectativas y experiencias. Deming (1989) [define la calidad en términos de la capacidad que se tiene para garantizar la satisfacción del cliente](#). Menciona los siguientes argumentos principales:

- ♦ La calidad tiene que estar definida en términos de satisfacción del cliente.
- ♦ La calidad es multidimensional. No es posible definirla en términos de una simple característica.

- ♦ Hay diferentes grados de calidad para un mismo cliente.

En este sentido, un producto o servicio será de calidad cuando satisfaga y exceda las expectativas del cliente. Se trata de una definición enfocada hacia el mercado que hace necesario un estudio y monitoreo constante de los probables clientes para conocer y cubrir sus necesidades creando una ventaja competitiva. Dicha organización contará con las características que deberán poseer sus productos-servicios para satisfacer a los consumidores. Ishikawa (1985) propone que los industriales estudien las opiniones y requerimientos del cliente y los tomen como referencia cuando diseñen, produzcan y vendan sus productos.

No obstante, puede resultar difícil descubrir las necesidades de los clientes.

A pesar de esta dificultad, esta última definición parece más acertada al considerar al cliente como base para la determinación del producto-servicio a ofrecer, permitiendo una adaptación más inmediata a los cambios que pueda sufrir el mercado.

Juran y Gryna (1995), precisan que “satisfacción del cliente” significa que un bien o servicio cumple las características esperadas por el comprador y carece de deficiencias, para lograr satisfacer sus necesidades y expectativas, a un precio justo, con el mínimo costo.

Yu y Dean (2001, p. 235) sostienen que la satisfacción es “una medida global de un conjunto de satisfacciones con experiencias específicas previas” y Zeithaml y Bitner (2002) se refieren a satisfacción como la evaluación que realiza el cliente respecto de un producto o servicio, en términos de si ese producto o servicio respondió a sus necesidades y expectativas.

La satisfacción del cliente dependerá de la diferencia entre las expectativas y la percepción del mismo respecto al bien o servicio ofrecido. Por consiguiente, cuando el servicio esperado es superior al percibido, el cliente no se sentirá satisfecho. Por el contrario, si la calidad percibida es mayor que la esperada, el cliente reconocerá la buena calidad de la empresa y estará satisfecho con el servicio.

Con respecto a la relación entre satisfacción y calidad, de acuerdo con Cronin, Brady y Hult (2000) han existido tres posiciones en la literatura:

- ♦ la que indica que ninguna de las dos antecede a la otra
- ♦ la que señala que la satisfacción actúa como antecedente de la calidad y
- ♦ la que establece que la satisfacción es consecuencia de la calidad.

Sin embargo, numerosos autores argumentan que la calidad percibida es considerada tanto un antecedente como un consecuente de la satisfacción. Alen y Fraiz (2006) indican que la satisfacción de una transacción vendría definida, entre otros factores, por la calidad de servicio percibida; a su vez, la satisfacción influye en la evaluación a largo plazo de la calidad de servicio.

Debido a la importancia que tiene la satisfacción del cliente para las empresas, actualmente numerosos países cuentan con índices nacionales para medir y realizar seguimiento de la satisfacción del cliente a nivel macro.

Según el International Service Marketing Institute (ISMI), los beneficios que las empresas pueden obtener al lograr satisfacción de sus clientes como resultado de la fidelización que provoca, genera beneficios tangibles y cuantificables, medidos en términos de rentabilidad, en dos grandes áreas: ingresos y costes (Figura 2).

Figura 2: Efectos positivos sobre los ingresos y los costes

EFECTOS POSITIVOS SOBRE LOS INGRESOS
<ul style="list-style-type: none"> • Aumento de las ventas de los otros productos o servicios de la empresa a los mismos clientes.
<ul style="list-style-type: none"> • Mayor disposición de los clientes a pagar precios Premium.
<ul style="list-style-type: none"> • Incremento en el tiempo de las ventas a los mismos clientes.
EFECTOS POSITIVOS SOBRE LOS COSTES
<ul style="list-style-type: none"> • Altos niveles de satisfacción provocan un aumento de la participación de mercado, lo que conduce a economías de escala, avances en la curva del aprendizaje, etc.
<ul style="list-style-type: none"> • Altas tasas de retención de la base de clientes permite organizar y estandarizar mejor la producción y/o las operaciones.
<ul style="list-style-type: none"> • La retención de la base de clientes conduce a menores costes de gestión de los clientes actuales.
<ul style="list-style-type: none"> • Menores costes de adquisición de nuevos clientes (los clientes satisfechos traen nuevos clientes).
<ul style="list-style-type: none"> • La gestión de un cliente ya adquirido implica costes mucho más bajos que los de uno nuevo (según el sector de actividad, vender a un “comprador” nuevo puede llegar a costar 20 veces más que hacerlo a un cliente ya adquirido).

Fuente: ISMI (2002)

Por lo mencionado, uno de los factores necesarios para alcanzar el éxito en las empresas es mantener a los clientes con sus necesidades satisfechas y realizar los esfuerzos necesarios para procurar superar sus expectativas, manteniendo a los clientes cautivos a través del tiempo.

Sin embargo, la percepción causada por un servicio depende de la experiencia personal de los clientes y no es determinada por el proveedor del servicio. Esto dificulta el conocimiento del nivel de satisfacción de los clientes para un servicio determinado. Se presume que al fracasar en el cumplimiento de las necesidades y expectativas, el resultado que se obtiene es la insatisfacción con dicho producto o servicio.

Las emociones de los clientes también pueden afectar sus percepciones de satisfacción hacia los productos o servicios. Dichas emociones pueden ser

estables o existir previamente, como el estado de ánimo o la satisfacción en su vida.

Para identificar las necesidades de los clientes, es importante que la empresa logre desarrollar un sistema de información que brinde datos certeros de los requerimientos de los clientes, la evaluación que realizan del servicio brindado y la intención de continuar como cliente de la compañía.

Berry (2002), señala que es necesario conocer, además, las necesidades de los “no clientes”, para conocer el desempeño de los competidores y obtener una base de comparación.

El departamento comercial será el responsable de estudiar estas necesidades enunciadas por el cliente y el no cliente y traducirlas en las especificaciones que deben poseer el bien o servicio.

Las empresas deben tener información permanente de sus clientes y no limitarse a realizar un estudio en un determinado momento, ya que las necesidades y expectativas son dinámicas en el tiempo.

2.1.3- Definición de servicio

Kotler (1997, p. 656) define al servicio como “cualquier actividad o beneficio que una parte ofrece a otra. Son esencialmente intangibles y no dan lugar a la propiedad de ninguna cosa. Su producción puede estar o no vinculada con un producto físico”.

La norma ISO 9000 señala que “un servicio es el resultado de llevar a cabo necesariamente al menos una actividad en la interfaz entre el proveedor y el cliente y generalmente es intangible”. Por su parte, Vargas Quiñones y de Vega (2007, p. 59) conceptualizan el servicio como “un conjunto de actividades realizadas por personas, con disposición de entrega a los demás para la construcción de procesos que conduzcan a incrementar la satisfacción de necesidades, deseos y expectativas de quien lo requiera”.

Zeithaml y Bitner (2002, p. 4), proponen una distinción entre Servicio y lo que se define como Servicio al Cliente. Indican que “los **servicios** comprenden una extensa gama de industrias. No obstante el **servicio al cliente** lo proporciona todo tipo de compañía, ya sea de manufactura, tecnología de información o de servicio. El servicio al cliente es el servicio que se proporciona para apoyar el desempeño de los productos básicos de las empresas”.

En términos generales, el servicio es el conjunto de actividades que lleva a cabo una empresa para poder responder y satisfacer las necesidades del cliente.

2.1.4- Servicios bancarios

Centrándonos en los servicios bancarios, los mismos han experimentado un conjunto de cambios en los últimos años que han hecho que su estado se modifique. Estos cambios han sido entre otros:

- ♦ la globalización de los mercados financieros.
- ♦ la desregulación.
- ♦ las crisis financieras nacionales.
- ♦ la existencia de un cliente bancario con mayor conocimiento financiero y mayor exigencia en la calidad del servicio bancario.
- ♦ la innovación tecnológica. Las entidades bancarias se encuentran actualmente fuertemente vinculadas con la tecnología.
- ♦ la diversificación de los servicios bancarios en otros servicios como seguros, turismo, etc.

Ante estos cambios, la calidad de servicio en esta última década, ha sido utilizada por el sector bancario, como una de las estrategias de diferenciación de la competencia y por lo tanto, conforma un importante punto a investigar.

En el pasado, el cliente se adecuaba a lo que los bancos ofrecían. En la actualidad, es el banco el que debe indagar acerca de lo que los clientes reclaman, sus expectativas, proyectos e intereses.

Estos cambios estructurales ante los que se encuentran las entidades están requiriendo de continuas decisiones estratégicas para dar respuesta al reto competitivo del nuevo entorno.

2.1.5- Sistema Bancario Argentino

En Argentina, durante la década de los 90, se desarrolló un proceso de liquidaciones, fusiones y adquisiciones, que provocaron la reducción del número de entidades financieras privadas y la mayor participación de la banca extranjera en el sistema. Sin embargo, el nivel de utilización bancaria en nuestro país permaneció en niveles bajos.

En el año 2001, Argentina, sufrió una crisis bancaria de gran magnitud, con restricciones a la devolución de depósitos y pesificación de activos y pasivos en dólares. La crisis de confianza que se originó no pudo ser atenuada por el Estado y se produjo una destrucción en la confianza de los usuarios del sistema bancario.

Después de todo lo ocurrido, el sistema financiero no brindaba la seguridad para continuar operando en los bancos, pero no existe economía moderna sin sistema financiero y poco a poco los depósitos en los bancos y la cartera de préstamos han ido aumentando.

El Estado obligó a las empresas a bancarizar el pago de los sueldos y los bancos promovieron el uso de sus productos por medio de descuentos y beneficios.

Actualmente, las entidades financieras continúan realizando esfuerzos para captar nuevos clientes y para retener los existentes. En muchos casos, carecen de información de los mismos y de una política satisfactoria hacia ellos, esto acentúa la falta de satisfacción del usuario y no permite el flujo de comunicación con la entidad.

Un banco puede ser eficiente en sus procesos pero solamente mejorará su calidad de servicio si les da prioridad a los clientes. Con la información de sus

necesidades tendrá los instrumentos necesarios para tomar decisiones que permitan aumentar la satisfacción del mismo. Esto ocasiona fidelización, credibilidad y aumento de la rentabilidad.

Por lo mencionado, el estudio de las necesidades y requerimientos de los clientes, alcanzan un lugar preponderante para la obtención de una ventaja competitiva a través de un posicionamiento diferenciado.

2.1.6- Servicios: características y medición de la calidad

Los servicios poseen ciertas características diferenciadoras que impide evaluarlos del mismo modo que los productos tangibles.

Las características específicas son: intangibilidad, inseparabilidad de la producción y el consumo, imposibilidad de almacenaje y heterogeneidad (Parasuraman, Zeithaml y Berry, 1985).

Levitt (1981) argumentó que la intangibilidad de los servicios, debido a que utilizan intensivamente a personas para su producción, provoca problemas de control de calidad. Por otra parte, esta intangibilidad hace que el consumidor solo evalúe el servicio cuando se produce un error en el mismo, es decir ante la insatisfacción.

Según Zeithaml y Bitner (2002), las características inherentes a los servicios originan los siguientes retos para el marketing:

Intangibilidad: es la diferencia entre productos y servicios más citada. Debido a que los servicios son acciones en lugar de objetos, no es posible verlos, degustarlos, olerlos o tocarlos de la misma forma en la que se pueden percibir los objetos tangibles. Por ejemplo, en los servicios bancarios, el cliente puede ver y tocar algunos componentes tangibles del servicio (por ejemplo, el cajero automático), pero no es posible ver ni tocar el servicio bancario propiamente dicho. La intangibilidad plantea al marketing los siguientes desafíos:

- Los servicios no se pueden inventariar, por lo que resulta complicado administrar la fluctuación de su demanda.
- No pueden patentarse legalmente. Esto acarrea que la competencia puede imitar los nuevos servicios con facilidad.

- No pueden demostrarse de inmediato ni resulta sencillo hablar de ellos con los clientes, por lo cual resulta difícil que los clientes evalúen su calidad.
- Es dificultoso decidir que debe incluirse en la publicidad, lo mismo que fijar su precio.
- La determinación de los costos reales y la relación precio-calidad es compleja.

Inseparabilidad de la producción y el consumo: mientras que la mayoría de los bienes primero se producen y después se venden y consumen, los servicios primero se venden y luego se producen y consumen en forma simultánea. Generalmente, el cliente se encuentra presente mientras se produce el servicio y puede tomar parte en el proceso de producción. En ocasiones los clientes interactúan con otros durante la producción del servicio, y en consecuencia, influyen en las experiencias de los otros. Por ejemplo, si dos extraños realizan la fila de la ventanilla de un banco, pueden afectar mutuamente la percepción del servicio que están recibiendo.

Otro efecto de la producción y consumo simultáneos, es que el productor del servicio percibe que forma parte del producto en sí mismo y que es un elemento esencial de la experiencia del servicio que obtiene el usuario. La implicancia para el marketing comprende:

- Dado a que se producen y consumen al mismo tiempo, resulta difícil su producción masiva.
- Debido a que se procura brindar el servicio en la locación más directa y conveniente, no es posible la centralización.

- El cliente se involucra y observa el proceso de producción, afectando de manera positiva o negativa el resultado del servicio e influyendo en la percepción del servicio del resto de los clientes que se encuentren presentes.
- Imposibilidad de almacenaje: los servicios no pueden preservarse, almacenarse, revenderse o devolverse. Por ejemplo, no puede revenderse tiempo después, una hora de un servicio bancario no utilizado. Esta característica acarrea para el marketing los siguientes problemas:
 - La anticipación de la demanda y del empleo de la capacidad es difícil de planificar.
 - Dado que los servicios no pueden devolverse o venderse de nuevo, es necesario contar con estrategias de recuperación del cliente cuando el servicio prestado fracasa.

Heterogeneidad: debido a que los servicios son realizados por seres humanos, dos servicios similares nunca serán idénticos. Por otra parte, ningún cliente es igual a otro y cada uno percibe el servicio de manera única. Por ejemplo, un empleado bancario puede dar impresiones distintas a dos clientes durante el mismo día.

La heterogeneidad presenta los siguientes desafíos para el marketing:

- Los servicios son heterogéneos a través del tiempo, provocando la dificultad de asegurar un servicio de calidad permanente.
- La calidad depende de factores que escapan del control del prestador de servicios, entre ellos la capacidad del cliente para expresar sus

necesidades, la habilidad del personal para satisfacerlas, el nivel de demanda del servicio, etc. Debido a esto, el servicio que se presta no siempre coincide con lo que se planteó originalmente por el prestador.

Estas particularidades de los servicios implican cuatro consecuencias importantes en el estudio de la calidad:

- ♦ La calidad de los servicios es más difícil de evaluar que la de los bienes.
- ♦ La propia naturaleza de los servicios conduce a que su calidad varíe, trayendo como consecuencia, un riesgo percibido del cliente más alto.
- ♦ La valoración, por parte del cliente, de la calidad del servicio tiene lugar mediante una comparación entre expectativas y resultados y es cambiante en el tiempo.
- ♦ Las evaluaciones de calidad hacen referencia tanto a resultados como a los procesos de prestación de los servicios.

Dadas estas particularidades, Zeithaml y Bitner (2002) plantean que en las empresas de servicios es necesario aplicar lo que denominan **el triángulo del marketing de servicios** (figura 3) para sostener la relación con los clientes.

La figura indica que los principales participantes se ubican en los vértices del triángulo: la compañía, los clientes y los proveedores. Entre los vértices del triángulo se ubican los tres tipos de marketing que deben implementarse para que el servicio funcione: marketing externo, interno e interactivo.

Figura 3: Triángulo del marketing de servicios



Fuente: Adaptado de Bitner (1995), Grönroos (1990) y Kotler (1994)

Por medio del marketing externo, la compañía formula promesas a sus clientes en relación con lo que pueden esperar recibir y la forma en que se entregará. Las actividades de marketing como la publicidad, las ventas, las promociones y la determinación de precios facilitan esta clase de actividad. Los empleados del servicio, el diseño de las instalaciones y el proceso de servicio propiamente dicho, también ayudan a comunicar las promesas del servicio. Es primordial que la promesa al cliente sea realista y objetiva para que se pueda cumplir. El marketing interactivo, ocurre cuando el servicio se produce y consume y pone a prueba la confiabilidad del servicio.

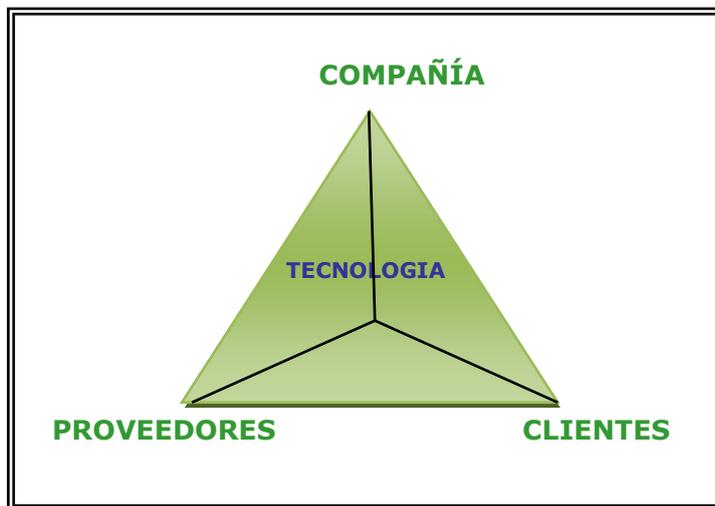
La tercera forma de marketing, el marketing interno, tiene lugar cuando se hace posible el cumplimiento de las promesas. Este se podrá cumplir cuando se cuente con las destrezas, habilidades, herramientas y motivaciones que permitan prestar el servicio. Resulta primordial que exista un estrecho vínculo entre la satisfacción del empleado y del cliente.

En el caso de los servicios, cada una de las tres actividades de marketing representadas por los lados del triángulo, son necesarias para el éxito.

Kotler y Armstrong (2003) indican que las buenas empresas de servicios concentran su atención tanto en los clientes como en los empleados. Entienden la cadena de servicio-utilidad, que vincula las utilidades de la empresa de servicios con la satisfacción de los empleados y clientes. Los autores agregan que la estrategia de marketing de servicios requiere no sólo de marketing externo sino también de marketing interno para motivar a los empleados y de marketing interactivo para crear habilidades de entrega del servicio entre los proveedores del servicio.

Parasuraman (1996) ha propuesto extender el triángulo de los servicios para que su representación incluya la tecnología, transformando el triángulo en una pirámide como se muestra en la Figura 4.

Figura 4: Triángulo del marketing de servicios y la tecnología



Fuente: Adaptado Parasuraman (1996)

La pirámide indica que el marketing interactivo puede ser el resultado de la interacción que ocurre, en tiempo real, entre los clientes, los proveedores y la tecnología (o algún subconjunto de los tres) con el fin de producir el servicio.

Además plantea que la administración no sólo tiene la responsabilidad de facilitar la prestación de los servicios por medio del personal, sino también a través de los recursos tecnológicos. Finalmente, la pirámide indica que en ciertos momentos la interacción de los clientes se efectuará únicamente por medio de la tecnología, por lo cual se requerirán destrezas, habilidades y motivaciones para recibir los servicios de esa manera.

2.1.7- Proceso del servicio: momentos de verdad

La importancia de la economía de servicios exige la comprensión de los procesos de producción y consumo de servicios. El estudio de los procesos de servicio, están fundamentados en los *momentos de la verdad*, término introducido por Normann (1984). Los momentos de la verdad son aquellas situaciones en la que el cliente se pone en contacto con algún recurso de la empresa y obtiene una impresión sobre la calidad de su servicio. Por ejemplo, cuando una persona acude al banco para cobrar un cheque.

Carlzon (1991) señala que los momentos de la verdad pueden durar tan sólo quince segundos, en los cuales los empleados de la organización tienen contacto con sus clientes para realizar la entrega del servicio. En esos momentos la compañía entera se pone a prueba. Su imagen depende de la capacidad del empleado para dejar satisfecho al cliente y causarle una grata impresión.

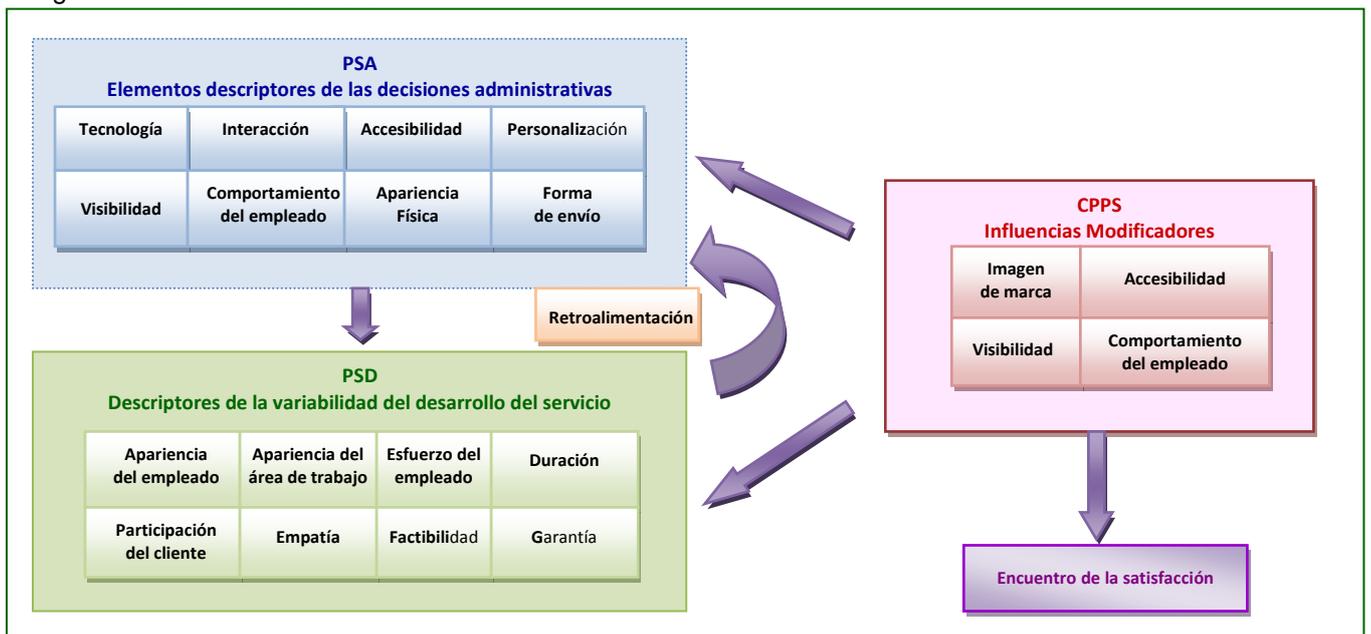
Duque Oliva (2005) plantea que el empleado ya no presta un servicio, sino que es parte del mismo y define la calidad como el resultado de los momentos de verdad que el cliente ha experimentado. Sin dudas, el conocimiento del ciclo de servicio y sus momentos de la verdad, colaboran para conocer la opinión del cliente.

Mayer et al. (2003) proponen, tomando como base a Grönroos (1984), que el proceso de servicio implica el estudio de dos elementos principales: el montaje del servicio (process of services assembly, PSA) como el elemento técnico, y la entrega del servicio (process of service delivery, PDS), como elemento funcional. Además, establecen unos filtros perceptuales del consumidor (CPPS), que modifican su evaluación de la experiencia en los términos de los

procesos anteriores. Este proceso se puede observar en la figura 5. Se advierten los elementos descriptores de las decisiones administrativas (PSA), a través de los cuales se configura el servicio en términos de sus características previas. Por otro lado, se encuentran los descriptores de la variabilidad del desarrollo del servicio, es decir el proceso de entrega del servicio (PSD), referente a las características de la entrega del servicio (momento de la interacción con el cliente).

Estos dos grupos de características (PSA y PSD) interactúan y se ven influenciados por los filtros perceptuales, CPPS, generando la percepción de satisfacción y, por ende, el encuentro de la calidad.

Figura 5: Proceso de servicio



Fuente: Duque Oliva (2005) adaptado de Mayer *et al.* (2003)

2.1.8- Importancia de los servicios en la economía actual

En las últimas tres décadas, los servicios han adquirido suma relevancia para numerosas economías del mundo. La evolución de los servicios en la economía se manifiesta tanto en la creación de empleo como en el crecimiento del Producto Bruto Interno (PIB). Por ejemplo, en Estados Unidos, el sector servicios pasó de representar un 57,7% del PIB en 1960 a un 79,7% en la actualidad, siendo los servicios financieros, empresariales e inmobiliarios los de mayor importancia. En cuanto a la creación de empleo, el sector servicios representaba en 1929 el 55% de la población económicamente activa y aumentó a 79,1% en el 2009.

Latinoamérica no es ajena a las tendencias mundiales y se encaminó hacia una economía de servicios. En Argentina, según Molteni et al. (2009), la producción de servicios, sin considerar los efectos inflacionarios, ha pasado de representar el 56,2% del PIB en 1980 al 67,9% en el 2009 y la creación de empleo privado registrado en el sector Comercio y Servicios aumentó de un 58% en 1996 a un 64,4% en 2009.

Vargas Quiñones y de Vega (2007) indican que algunas de las razones con relación al crecimiento del sector servicios están referidas a la naturaleza de los negocios, a los cambios en la sociedad y a las actitudes y formas de vida de la gente. Schoell e Yvy (1981) por su parte, mencionan como razones del aumento en la demanda de servicios, el incremento de la riqueza, el aumento del tiempo libre, un mayor porcentaje de mujeres en el mundo laboral, el incremento de la esperanza de vida, el aumento en la complejidad de productos y una mayor preocupación por la ecología, entre otros.

2.2- Herramientas para la medición de calidad de servicio

Según lo expuesto, la calidad es un término que resulta difícil de definir y la calidad de servicio, en particular, es aun más compleja porque tiene características especiales y subjetivas.

Dadas estas diferencias, surgen diversos aportes que han dado lugar a numerosas investigaciones y variados modelos de medición de calidad. Los más reconocidos son los desarrollados por las escuelas norteeuropeas y norteamericanas.

A continuación se expone un resumen cronológico de los más relevantes aportes sobre la medición de la calidad de servicio:

Tabla 1-Aportes de la escuela norteeuropea y norteamericana

ESCUELA NORTEEUROPEA		
AÑO	AUTORES	APORTE
1988-1994	Grönroos	Modelo de Calidad de Servicio
1989	Eiglier y Langgeard	Modelo de Servucción
1994	Rust y Oliver	Modelo de los Tres Componentes
ESCUELA NORTEAMERICANA		
AÑO	AUTORES	APORTE
1985-1988-1993-1994	Parasuraman, Zeithaml y Berry	Modelo SERVQUAL
1992	Cronin y Taylor	Modelo SERVPERF
2001	Brady y Cronin	Modelo Jerárquico Multidimensional

Fuente: Elaboración Propia

2.2.1- Escuela Norteeuropea o Nórdica

Esta escuela se centró en el concepto de calidad de servicio sin entrar a buscar evidencias empíricas que lo avalen. La medición de la calidad la realizan en base a la opinión del cliente, determinando éste si el servicio recibido es mejor o peor que el esperado.

La escuela norteeuropea está encabezada por los aportes realizados por:

- ♦ Grönroos (1988, 1994). Ha sido el principal exponente y se basó en la tridimensionalidad de la calidad de servicio, que abarca la calidad técnica, la calidad funcional y la imagen corporativa (figura 6):

a) **calidad técnica:** implica que el servicio sea correcto técnicamente y que conduzca a un resultado aceptable. Hace referencia a todo lo que concierne al soporte físico, los medios materiales y la organización interna.

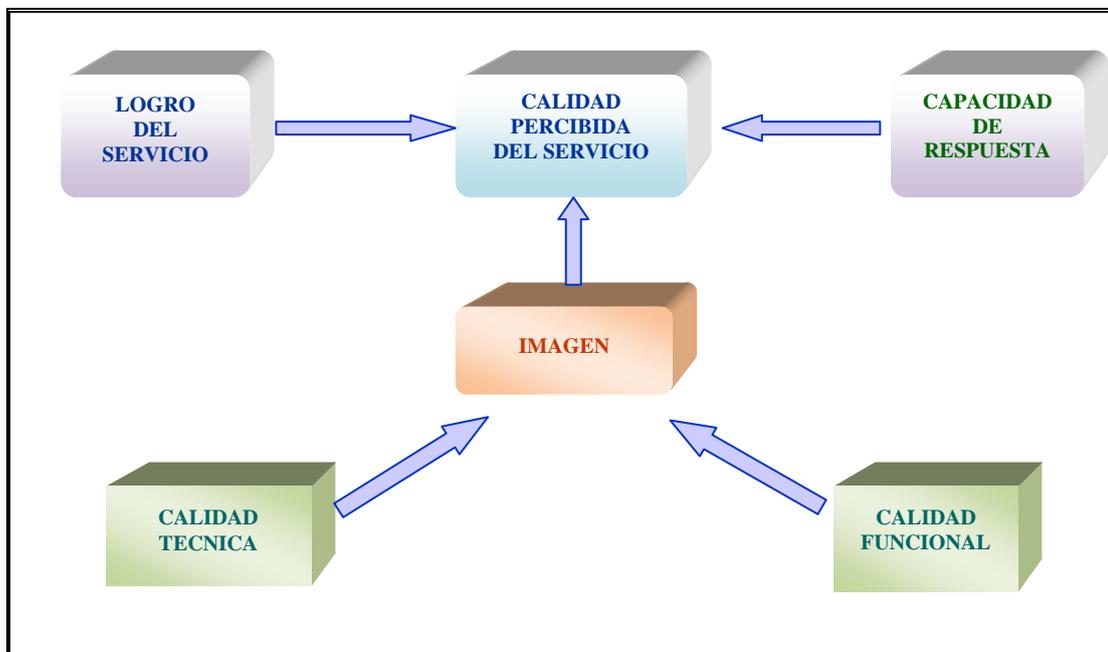
b) **calidad funcional:** comprende la forma en que el consumidor es tratado en el desarrollo del proceso de producción del servicio. Sería la dimensión del “cómo” el consumidor lo recibe.

c) **imagen corporativa:** según el autor, es un componente esencial que condiciona la percepción que un individuo posee de un producto o servicio. Es decir, que relaciona la calidad con la imagen corporativa.

El autor concluye que el nivel de calidad total percibida no está solo determinado por el nivel de las dimensiones de la calidad técnica y funcional sino, más bien, por las diferencias que existen entre la calidad esperada y la experimentada.

Este modelo se ha usado como única referencia (Aldlaigan y Buttle, 2002) o en combinación con la escala SERVQUAL (Lassar et al., 2000).

Figura 6: Modelo de Grönroos



Fuente: Grönroos (1988)

En 1994, Grönroos desarrolla el modelo de la oferta de servicios incrementada. Considera el servicio como un producto tangible y explica el modelo en base a cuatro elementos: el desarrollo del concepto de servicio, el desarrollo de un paquete básico de servicios, el desarrollo de la oferta de servicios incrementada y la gestión de la imagen.

El modelo define a:

- ♦ El desarrollo del concepto de servicio: constituye las intenciones básicas de la organización que lo presta.
- ♦ El desarrollo del paquete básico de servicios: conformado por tres tipos de servicio: el servicio esencial que representa la razón de ser de la empresa que lo brinda; el segundo describe a los servicios que

ayudan al uso del servicio esencial y los terceros o servicios de apoyo, aumentan el valor y lo diferencian del servicio de los principales competidores.

- ♦ El desarrollo de la oferta de servicios incrementada: el autor define tres elementos básicos que forman la oferta. El primero está formado por la accesibilidad (localización del establecimiento, número de empleados, horario de atención al público, etc.). El segundo elemento es la interacción de la organización con los clientes, a través de los sistemas o equipos, instalaciones o con otros clientes que reciben el servicio. Por último, el tercero se refiere a la participación del usuario en la prestación del servicio.
 - ♦ La gestión de la imagen: desde el punto de vista del autor, la imagen actúa como un filtro de la calidad de servicio percibida. Así, una imagen positiva incrementa la calidad de servicio, mientras que una imagen negativa, la empeora.
-
- Eiglier y Langeard (1989, p. 12). Iniciaron la teoría de la servucción. La definen como "...la organización sistemática y coherente de todos los elementos físicos y humanos de la relación cliente-empresa necesarios para la realización de una prestación de servicio cuyas características comerciales y niveles de calidad han sido determinados". El término servucción fue desarrollado para establecer un término equivalente a la producción de productos tangibles pero aplicados a los servicios.
- Los autores distinguen cuatro elementos básicos en el sistema de servucción:

El cliente: se trata del consumidor del servicio, coproductor del mismo, resultado de una comunicación e interacción con el prestador. Es el elemento clave del sistema.

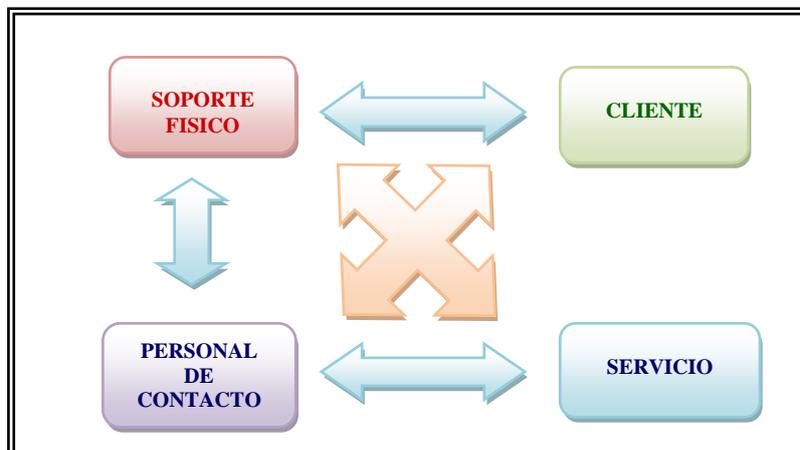
El soporte físico: es el soporte material necesario para la producción del servicio.

El personal de contacto: son las personas empleadas por la empresa y cuyo trabajo requiere estar en contacto directo con el cliente. En algunas servucciones puede no existir, como por ejemplo, la utilización de autoservicio.

El servicio: es el resultado de la interacción de los tres elementos anteriores. Esta resultante debe satisfacer la necesidad del cliente con la mayor calidad posible.

Se trata de un sistema, por lo cual se producen una serie de relaciones entre los elementos que ocasionan una serie de efectos indirectos sobre el servicio, con las consecuencias que esto acarrea sobre la concepción y la puesta en funcionamiento del servicio y su calidad. La idea general se muestra en la figura 7:

Figura 7: Teoría de la servucción



Fuente: Eigler y Langeard (1989)

Los autores incorporan dos elementos adicionales para aportar una visión más amplia del sistema propuesto:

El Sistema de Organización Interna: está comprendido por los objetivos perseguidos, la estructura adoptada, las operaciones que efectúa la empresa. En definitiva, la parte no visible por el cliente.

Los demás clientes: la conducta de los demás clientes puede influir en el nivel de satisfacción experimentado, propiciando la creación de expectativas positivas o negativas, que no sean acordes a la realidad ofrecida por la empresa.

El modelo de servucción es considerado como un instrumento basado en la teoría de sistemas. Se puede resumir que la calidad del servicio se logra si se consideran los diferentes elementos que forman el sistema. Para ello, es necesario alcanzar calidad tanto en el servicio principal como en los complementarios que lo rodean.

- Rust y Oliver (1994). El modelo se compone de tres elementos según se muestra en la figura 8:
 - el servicio y sus características: se refieren al diseño del servicio antes de ser entregado al cliente. Las características específicas se incluyen en este punto. Los elementos se determinan según el mercado objetivo, es decir, según las expectativas. Dichas expectativas pueden estar ligadas a puntos de referencia como parámetros de comparación, independientemente de que la industria decida o no cumplir con el estándar. El punto clave es la determinación de las especificaciones a ofrecer.

-el proceso de envío del servicio o entrega

-el ambiente que rodea al servicio. El ambiente está dividido en dos perspectivas: la interna (del proveedor del servicio) y la externa. El ambiente interno se enfoca en la cultura organizacional, mientras que el externo se orienta al ambiente físico de la prestación del servicio.

Su planteamiento inicial fue para productos físicos, pero los autores afirman que en empresas de productos o servicios, los tres elementos de la calidad están presentes.

Figura 8: Modelo de los Tres Componentes



Fuente: Rust y Oliver (1994)

De acuerdo a los aportes de la escuela norteeuropea, es necesaria la calidad en todos los elementos complementarios o subsistemas que conforman el sistema del servicio. A pesar de que posteriores autores utilizaron técnicas estadísticas para la determinación de las características relevantes del servicio ofrecido de acuerdo a estos tratados, esta escuela no ha logrado una aceptación relevante.

2.2.2- Escuela Norteamericana

La escuela norteamericana (Cronin y Taylor, 1992, Brady y Cronin, 2001; entre otros) a diferencia de la escuela nórdica, además del diseño del modelo conceptual multidimensional elaboró herramientas para la evaluación de la calidad del servicio sirviendo de fundamento para numerosas investigaciones validadas y contrastadas. A pesar de que las dimensiones y escalas iniciales de medición no fueron confirmadas para todos los casos, fueron el puntapié para la creación de nuevas ideas conceptuales, escalas de medición y evaluación de la calidad de servicio.

A continuación se detallan los aportes más relevantes de esta escuela:

- Parasuraman, Zeithaml y Berry (1985, 1988, 1993, 1994). Definen la calidad de servicio percibida como el juicio global del cliente acerca de la excelencia o superioridad del servicio, que resulta de la comparación entre las expectativas de los consumidores es decir, lo que ellos creen que las empresas de servicios deben ofrecer, y sus percepciones sobre los resultados del servicio ofrecido. Señalan que es necesario conocer las percepciones de los clientes para poder analizar dicho servicio. Por ello la calidad del servicio quedó definida como la amplitud de las diferencias o brechas entre las expectativas o deseos de los clientes y sus percepciones respecto a la prestación del servicio. Este modelo se explicará con mayor detalle en el capítulo III.
- Cronin y Taylor (1992) afirman que la escala SERVQUAL presenta errores de interpretación y redundancia del instrumento de medición y proponen el modelo alternativo SERVPERF basado en el desempeño, midiendo

solamente las percepciones que tienen los clientes acerca del servicio. Para ello, realizaron cuestionarios utilizando los 22 ítems propuestos por SERVQUAL para medir la calidad solo con las percepciones y obtuvieron los siguientes resultados:

1. La calidad del servicio es un antecedente de la satisfacción del cliente.
2. La satisfacción del cliente tiene un efecto positivo en la intención de compra.
3. La calidad del servicio tiene menos efecto en la intención de compra que la satisfacción del cliente.

Finalmente, aseguran que los puntos de escalas de medición de la calidad del servicio deben ser diferentes en una industria y otra.

También existen estudios donde se trabaja con las dos escalas: SERVQUAL y SERVPERF, intentando buscar más precisión en la medición de la calidad.

- Brady y Cronin (2001) plantearon el Modelo Jerárquico Multidimensional. Los autores proponen una escala multidimensional y jerárquica de tercer orden para explicar el constructo. Señalan que la calidad está determinada por tres dimensiones directas: la calidad de la interacción, el ambiente de servicio y el resultado de la operación. Además, cada una de estas dimensiones está compuesta por grupos específicos de atributos: la calidad de interacción está formada por la actitud, la conducta y la experiencia del personal que brinda el servicio; el ambiente de servicio está constituido por las condiciones ambientales, el diseño y los factores

sociales y, por último, el resultado de la operación queda determinado por el tiempo de espera, los elementos tangibles y la evaluación que realizan los clientes del servicio.

De este modo, el cliente evalúa las subdimensiones para generar sus percepciones sobre el desempeño de la empresa en cada uno de las tres dimensiones primarias. La suma de estas percepciones conduce a una percepción global de la calidad de servicio.

Los autores reconocen la complejidad del constructo y afirman que ninguna perspectiva es equivocada, cada una es incompleta sin la otra.

2.2.3- Semejanzas y diferencias entre ambas escuelas

La escuela nórdica se focalizó en propuestas conceptuales que sirvieron de base para posteriores investigaciones. Sin embargo, la mayoría de los investigadores prefirieron los aportes de la escuela norteamericana.

A diferencia de la escuela nórdica, la escuela norteamericana elaboró el diseño del instrumento de medida a profundidad para la evaluación de la calidad de servicio que tuvo gran aceptación en las organizaciones.

Por otro lado, se evidencian dos dimensiones en ambas escuelas: la dimensión de resultado o tangible y la dimensión de proceso o intangible. A efectos prácticos, de acuerdo a lo mencionado por Morales Sánchez y Hernández Mendo (2004), se deben tener en cuenta las dos cuestiones, a pesar de que la tradición norteamericana orienta intencionadamente la investigación hacia lo intangible. Según Parasuraman, Zeithaml y Berry, dentro del contexto de las organizaciones de servicios existen escasos elementos tangibles a considerar: considera una dimensión de elementos tangibles y cuatro de intangibles.

Podemos concluir que ambas escuelas coinciden en señalar la complejidad de las actitudes del consumidor como factor determinante del juicio de valoración, el carácter multidimensional que entraña la calidad del servicio y que la misma es producto de la diferencia entre expectativas y percepciones de los clientes.

Considerando que la percepción del cliente en cuanto a la calidad del servicio es personal y circunstancial, la creación de escalas de medición dentro de este contexto, dependerá de las variables a medir teniendo en cuentas las características particulares del servicio a evaluar. Colmenares y Saavedra (2007) en su revisión y análisis teórico de los aportes desarrollados por ambas escuelas, indican que no existen factores universales, sino específicos para

cada tipo de servicio evaluado y que la percepción del cliente en cuanto a la calidad del servicio es por lo tanto, global, particular y circunstancial. Agregan que la generación de escalas de medición, estará supeditada al establecimiento claro del concepto a medir (variables) considerando los elementos particulares del sector a evaluar y la precisa validación de los instrumentos de medida.

2.3- Modelo SERVQUAL

2.3.1- Detalle del modelo

El modelo de Parasuraman, Zeithaml y Berry es la herramienta más utilizada por los académicos hasta la actualidad. Los autores partieron del paradigma de la desconfirmación, al igual que Grönroos, para desarrollar un instrumento que permitiera la medición de la calidad de servicio percibida.

Parasuraman, V. Zeithaml y L. Berry al inicio de sus investigaciones (1985), realizaron un estudio cualitativo y a partir de un extenso desarrollo de entrevistas, definieron diez dimensiones de la calidad de servicio. Las respuestas de los consumidores sobre las expectativas, las prioridades y las experiencias vividas en relación a los servicios, dieron lugar a la determinación de las siguientes categorías:

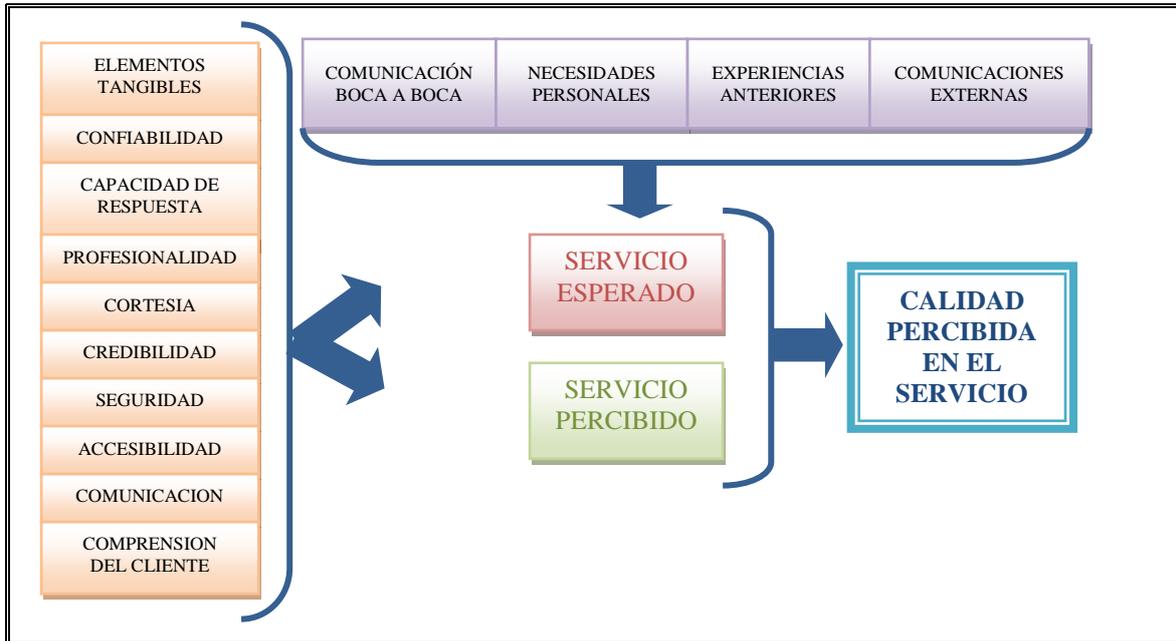
- **Elementos tangibles:** apariencia de las instalaciones físicas, equipos, personal y materiales.
- **Confiabilidad:** habilidad para ejecutar el servicio prometido de forma fiable y cuidadosa.
- **Capacidad de respuesta:** disposición para ayudar a los clientes y para proveerlos de un servicio rápido.
- **Profesionalidad:** posesión de las destrezas requeridas y conocimiento del proceso de prestación del servicio.
- **Cortesía:** atención, respeto y amabilidad del personal de contacto.
- **Credibilidad:** veracidad, creencia y honestidad en el servicio que se provee.

- **Seguridad:** inexistencia de peligros, riesgos o dudas.
- **Accesibilidad:** lo accesible y fácil de contactar.
- **Comunicación:** mantener a los clientes informados, utilizando un lenguaje que puedan entender, así como escucharlos.
- **Compresión del cliente:** hacer el esfuerzo de conocer a los clientes y sus necesidades.

Adicionalmente, determinaron los factores que influyen en la calidad de servicio, según se muestra en la figura 9.

- **Comunicación boca a boca:** la opinión que se forma el potencial cliente depende de lo que oye decir sobre él a otros consumidores.
- **Necesidades personales:** las características y circunstancias personales de cada cliente modifican las expectativas que se puede llegar a crear.
- **Experiencias anteriores:** las expectativas que tienen los clientes que no han utilizado nunca el servicio no suelen ser las mismas que las de aquellos que ya han experimentado con el uso de ese servicio o con otro de características similares.
- **Comunicaciones externas:** se refiere a los mensajes directos e indirectos que lanzan las empresas a sus clientes, de los cuales merece la pena destacar el precio.

Figura 9: Dimensiones y Factores de la calidad de servicio



Fuente: Parasuraman, Zeithaml y Berry (1985)

Más tarde, la segunda parte del estudio empírico, se centró en el punto de vista del cliente y con los resultados alcanzados, desarrollaron un modelo conceptual de la calidad del servicio y plantearon un instrumento de medida que llamaron SERVQUAL. Esta fase de la investigación abarcó el estudio de los usuarios de cinco diferentes modalidades de servicio: reparación y mantenimiento de aparatos eléctricos, banca minorista, llamadas de larga distancia, corredores de valores y tarjetas de crédito. Así mismo, profundizaron sus conclusiones y manifestaron que las diez dimensiones detalladas no son necesariamente independientes unas de otras y redujeron el número de dimensiones a cinco (Parasuraman, Zeithaml y Berry, 1988):

Confiabilidad: es la capacidad que debe tener la empresa que presta el servicio para ofrecerlo de manera confiable, segura y cuidadosa. Dentro de este concepto se encuentran incluidos todos los elementos que permiten al

cliente detectar la capacidad y conocimientos profesionales de la organización, es decir, confiabilidad significa brindar el servicio de forma correcta desde el primer momento.

Capacidad de respuesta: se refiere a la actitud que se muestra para ayudar a los clientes y para suministrar el servicio rápido; también hacen parte de este punto el cumplimiento a tiempo de los compromisos contraídos, así como lo accesible que resulte la organización para el cliente, es decir las posibilidades de entrar en contacto con ella y la factibilidad de lograrlo.

Seguridad: es el sentimiento que tiene el cliente cuando pone sus problemas en manos de una organización y confía en que serán resueltos de la mejor manera posible. El conocimiento y la atención de los empleados y sus habilidades para inspirar credibilidad y confianza, son factores fundamentales. Implica credibilidad, que a su vez incluye integridad y honestidad. Agrupa las anteriores dimensiones de profesionalidad, cortesía, credibilidad y seguridad.

Empatía: significa la disposición de la empresa para ofrecer a los clientes cuidado y atención personalizada. No implica solamente ser cortés con el cliente, requiere de un fuerte compromiso e involucramiento con el cliente, conociendo en profundidad sus características y sus requerimientos específicos. Agrupa los anteriores criterios de accesibilidad, comunicación y comprensión del cliente.

Elementos Tangibles: apariencia de las instalaciones físicas, equipo, personal y material de comunicaciones.

Estas dimensiones de la calidad de los servicios son medidas en una escala que consta de dos secciones: una de 22 puntos que registra **las expectativas (E)** de los clientes de empresas excelentes sobre un servicio concreto y otra, también de 22 puntos, que mide **las percepciones (P)** de los consumidores de una empresa dada que brinda dicho servicio, según se muestra en la tabla 2.

Estos resultados son comparados para determinar las calificaciones de las brechas de cada una de las dimensiones:

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

De esta comparación se pueden obtener tres posibles resultados:

- Que las expectativas sean mayores a las percepciones: se alcanzan niveles bajos de calidad.
- Que las expectativas sean menores a las percepciones: se alcanzan niveles altos de calidad.
- Que las expectativas iguallen a las percepciones: los niveles de calidad son modestos.

El modelo permite calcular la calificación SERVQUAL no ponderada o ponderada. Mediante la calificación no ponderada se obtiene una medición global de la calidad de servicio de manera promediada y mediante la ponderada se detecta la deficiencia en cada una de las dimensiones que le otorgan los clientes.

Tabla 2-Cuestionario SERVQUAL

EXPECTATIVAS DE LOS CLIENTES DE LAS EMPRESAS EXCELENTES (E)	PERCEPCIONES DE LOS CLIENTES DE LA EMPRESA XYZ SA (P)
1-Las empresas de _____excelentes, tienen equipos de apariencia moderna.	1-Los equipos de XYZ S.A., tienen la apariencia de ser modernos.
2-Las instalaciones físicas de las empresas de _____excelentes, son visualmente atractivas.	2-Las instalaciones físicas de XYZ S.A, son visualmente atractivas.
3-Los empleados de las empresas de _____ excelentes, tienen apariencia pulcra.	3-Los empleados de XYZ S.A. , tienen apariencia pulcra.
4-En una empresa de _____excelente, los elementos materiales relacionados con el servicio, son visualmente atractivos.	4-Los elementos materiales relacionados con el servicio que utiliza XYZ S.A, son visualmente atractivos.
5-Cuando las empresas de _____excelentes prometen hacer algo en cierto tiempo, lo hacen.	5-Cuando en XYZ S.A. prometen hacer algo en cierto tiempo, lo hacen.
6-Cuando un cliente tiene un problema, las empresas de _____excelentes muestran un sincero interés en solucionarlo.	6-Cuando usted tiene un problema en XYZ S.A., muestran un sincero interés en solucionarlo.
7-Las empresas de _____excelentes realizan bien el servicio la primera vez.	7-En XYZ S.A., realizan bien el servicio la primera vez.
8-Las empresas de _____excelentes concluyen el servicio en el tiempo prometido.	8-En XYZ S.A., concluyen el servicio en el tiempo prometido.
9-Las empresas de _____excelentes insisten en mantener registros exentos de errores.	9- En XYZ S.A., insisten en mantener registros exentos de errores.
10- En una empresa de _____excelente, los empleados comunican a los clientes cuándo concluirá la realización del servicio.	10- Los empleados de XYZ S.A., informan con precisión a los clientes cuándo concluirá cada servicio.
11- En una empresa de _____excelente, los empleados ofrecen un servicio rápido a sus clientes.	11- Los empleados de XYZ S.A., lo sirven con rapidez.
12- En una empresa de _____excelente, los empleados siempre están dispuestos a ayudar a sus clientes.	12- Los empleados de XYZ S.A., siempre se muestran dispuestos a ayudarle.
13- En una empresa de _____excelente, los empleados nunca están demasiado ocupados para responder a las preguntas de los clientes.	13- Los empleados de XYZ S.A., nunca están demasiado ocupados para responder a sus preguntas.
14- El comportamiento de los empleados de las empresas de _____excelente, transmite confianza a sus clientes.	14- El comportamiento de los empleados de XYZ S.A., le transmite confianza.
15- Los clientes de las empresas de _____ excelentes se sienten seguros en sus transacciones con la organización.	15- Usted se siente seguro en sus transacciones con XYZ S.A.
16- En una empresa de _____ excelente, los empleados son siempre amables con los clientes.	16-Los empleados de XYZ S.A., son siempre amables con usted.
17-En una empresa de _____ excelente, los empleados tienen conocimientos suficientes para responder a las preguntas de los clientes.	17-Los empleados de XYZ S.A., tienen conocimientos suficientes para responder a las preguntas que les hace.
18- Las empresas de _____excelentes dan a sus clientes una atención individualizada.	18-En XYZ S.A., le dan una atención individualizada.
19- Las empresas de _____excelentes tienen horarios de trabajo convenientes para todos sus clientes.	19- En XYZ S.A., tienen horarios de trabajo convenientes para todos sus clientes.
20- Una empresa de _____ excelente, tiene empleados que ofrecen una atención personalizada a sus clientes.	20- Los empleados de XYZ S.A., le dan una atención personalizada.
21- Las empresas de _____excelentes se preocupan por los mejores intereses de sus clientes.	21- En XYZ S.A., se preocupan por sus mejores intereses.
22-Los empleados de las empresas de _____ excelentes, comprenden las necesidades específicas de sus clientes.	22-Los empleados de XYZ S.A., comprenden sus necesidades específicas.

Fuente: Parasuraman, Zeithaml y Berry (1985)

Las brechas o gaps determinados en cada una de las dimensiones, se describen de la siguiente manera (Figura 10):

Gap 1: indica la discrepancia entre las expectativas de los clientes sobre un servicio concreto y las percepciones o creencias que se forman los directivos sobre lo que espera el consumidor del servicio.

Gap 2: mide la diferencia entre las percepciones de los directivos y las especificaciones o normas de calidad.

Gap 3: calcula la diferencia entre las especificaciones o normas de calidad del servicio y la prestación del mismo.

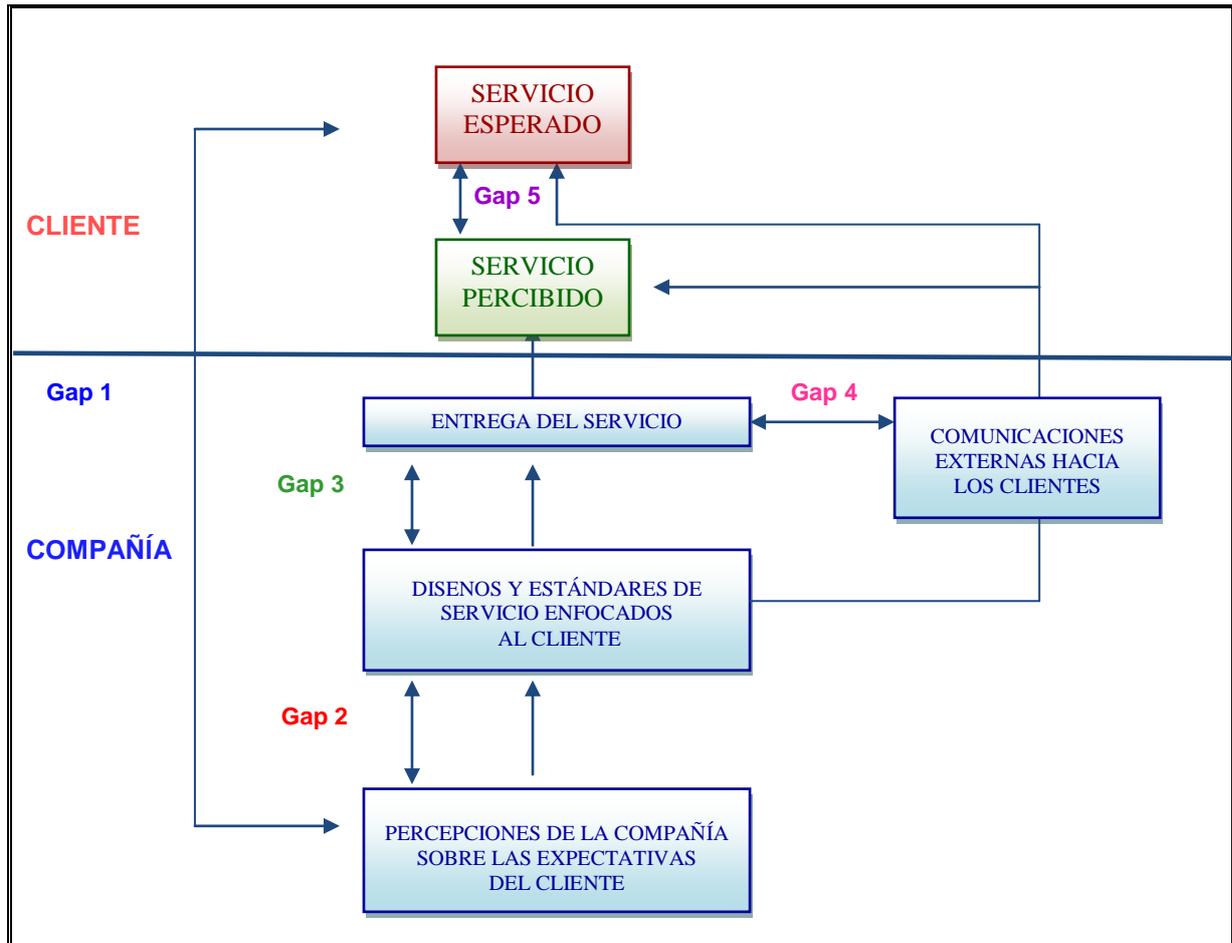
Gap 4: mide la discrepancia entre la prestación del servicio y la comunicación externa.

Gap 5: mide la diferencia entre el servicio esperado y el servicio percibido, determinado a través de dicha magnitud el nivel de calidad alcanzado.

La forma de reducir esta diferencia es controlando y disminuyendo todas las demás:

$$\text{Gap 5} = f(\text{Gap 1}, \text{Gap 2}, \text{Gap 3}, \text{Gap 4})$$

Figura 10: Modelo SERVQUAL



Fuente: Zeithaml y Bitner (2002)

Sobre la línea horizontal central en la figura 10 se encuentran dos recuadros que corresponden a las expectativas del cliente y percepciones del cliente. Aunque las percepciones del cliente son evaluaciones subjetivas sobre experiencias de servicios reales, sus expectativas son los estándares sobre el desempeño o los puntos de referencia con los cuales comparan las experiencias de servicio. Las fuentes de las expectativas del cliente pueden ser relativamente factibles de influir como la publicidad o pueden ser muy poco influenciables como las necesidades personales innatas. En el mejor de los casos, las expectativas y percepciones son idénticas: los clientes perciben que obtienen lo que ellos piensan que deben y quieren obtener. En la práctica, generalmente, hay discrepancias entre una y otra, creando una brecha.

2.3.2- Factores que intervienen en cada brecha

Zeithaml y Bitner (2002) definen los factores claves que influyen en cada brecha:

BRECHA 1: No saber lo que esperan los clientes

La brecha 1 es la diferencia entre las expectativas del cliente respecto del servicio y la comprensión que la compañía tenga acerca de ellas. Existen muchas razones para que los administradores no estén conscientes de las expectativas de los clientes: no pueden interactuar de manera directa con ellos, no están dispuestos a preguntarles acerca de lo que esperan o no están preparados para dirigirse a ellos. Cuando la gente con la autoridad y responsabilidad para establecer las prioridades, no entiende totalmente las expectativas de servicio de los clientes, puede provocar una cadena de malas decisiones y asignaciones de recursos que produzcan percepciones de poca calidad en el servicio. En las cambiantes organizaciones de hoy en día, la autoridad para hacer ajustes en la entrega de servicio se delega a equipos autorizados y al personal de primera línea.

Los factores clave que intervienen en la brecha 1 del proveedor son:

♦ Un enfoque inadecuado en la investigación de mercado

Cuando la administración o los empleados autorizados no obtienen la información exacta sobre las expectativas de los clientes, la brecha 1 del proveedor es grande. Deben desarrollarse métodos formales e informales mediante la investigación de mercados para conseguir información respecto de las expectativas del cliente. Deben utilizarse técnicas que impliquen diversos

enfoques tradicionales de investigación para permanecer cerca del cliente; entre ellos, visitas al cliente, encuestas, sistemas de quejas, etc. A menudo se necesitan técnicas innovadoras como despliegue de la función de calidad, lluvia de ideas y análisis de las brechas sobre la calidad en el servicio.

♦ **Falta de comunicación ascendente**

A menudo, los empleados de primera línea saben mucho acerca de los clientes; si la administración no está en contacto con ellos y no entiende lo que saben, la brecha se hace más grande.

♦ **Insuficiente enfoque en la relación**

Incluye la falta de estrategias de la compañía para retener a los clientes y fortalecer las relaciones con ellos, un enfoque llamado *marketing de relaciones*. Cuando las organizaciones tienen fuertes relaciones con los clientes existentes, es menos probable que se presente la brecha 1. Si las compañías se concentran demasiado en atraer nuevos clientes, no pueden entender las cambiantes necesidades y expectativas de sus clientes actuales. La tecnología permite a las empresas adquirir e integrar inmensa cantidad de información sobre los clientes que se pueden utilizar para crear relaciones.

♦ **Recuperación inadecuada del servicio**

El último factor de importancia asociado con la brecha 1 es la falta de recuperación del servicio. Hasta las mejores compañías, con las mejores intenciones y una comprensión clara sobre las expectativas de sus clientes, en ocasiones fallan. Es vital que una organización entienda la importancia de la

recuperación del servicio (por qué se queja el cliente, qué espera cuando hace reclamos y cómo desarrollar estrategias efectivas de recuperación del servicio que permitan enfrentar las inevitables fallas del mismo). Esto podría implicar un procedimiento bien definido para dar cauce a los reclamos y la autorización a los empleados para reaccionar en el lugar y tiempo real con el fin de corregir el error; algunas otras veces se trata de una garantía del servicio o de formas para compensar al cliente por el incumplimiento de la promesa.

BRECHA 2: No tener los diseños y estándares de calidad en el servicio correctos

Un tema recurrente en las empresas de servicio es la dificultad al traducir las expectativas del cliente en especificaciones sobre la calidad en el servicio. Estos problemas se reflejan en la brecha 2, es decir, la diferencia entre la comprensión de la compañía sobre las expectativas del cliente y la creación de diseños y estándares enfocados al cliente.

Los factores clave que intervienen en la brecha 2 del proveedor son:

♦ **Diseño deficiente del servicio**

Los estándares enfocados al cliente son diferentes de los estándares convencionales de desempeño. La mayoría de las empresas de servicios afirma que éstos están basados en requerimientos importantes que los clientes pueden ver y medir. Sin embargo, son estándares de operaciones establecidos para igualar las expectativas y prioridades del cliente en vez de los intereses de las empresas, entre éstos la productividad o la eficacia.

♦ **Ausencia de estándares definidos en función del cliente**

Las personas responsables de establecer los estándares, por lo regular la administración, consideran algunas veces que las expectativas del cliente son poco razonables o poco realistas. Es posible que también consideren que el grado de variabilidad inherente al servicio desafíe la estandarización y, por consiguiente, que el establecimiento de estándares no ayudará a lograr la meta deseada. Sin embargo, la calidad en el servicio que brinda el personal en contacto con el cliente recibe una enorme influencia de los estándares con los que dicho personal es evaluado y compensado. Las normas señalan al personal de contacto cuáles son las prioridades de la administración y qué tipos de desempeño realmente cuentan. Cuando los estándares de desempeño están ausentes o cuando no reflejan las expectativas del cliente, tal vez se altere la calidad en el servicio que el consumidor percibe. Por el contrario, cuando hay normas que reflejan lo que esperan los clientes, quizá la calidad en el servicio que reciben sea mejor. Por ello, el cierre de la brecha 2 del proveedor del servicio al establecer estándares de desempeño definidos en función del cliente, tiene un gran efecto positivo para cerrar la brecha del cliente.

Debido a que los servicios son intangibles, es difícil describirlos y comunicarlos. Esto es particularmente cierto cuando están desarrollándose nuevos servicios. Es muy importante que todas las personas involucradas trabajen bajo los mismos conceptos sobre el nuevo servicio, con base en las necesidades y expectativas del cliente. En lo referente a un servicio que ya existe, cualquier esfuerzo por mejorarlo, también se verá afectado a menos que todos tengan la misma visión del servicio y problemas asociados. Una de las maneras más

importante de evitar la brecha 2 es diseñar los servicios claramente, evitando la simplificación excesiva, el que estén incompletos, la subjetividad o las tendencias. Para hacer esto se necesitan herramientas que aseguren el desarrollo y la mejora de los servicios nuevos y existentes del modo más cuidadoso posible.

♦ **Evidencia física y ambiente del servicio inapropiados**

Otro factor implicado en la brecha 2 es la evidencia física: los tangibles que rodean al servicio. Con evidencia física se hace referencia a todo, desde tarjetas de presentación hasta informes, señalización, presencia en Internet, equipo e instalaciones para entregar el servicio. El ambiente del servicio, el escenario físico donde éste se entrega, debe ser apropiado. Las organizaciones deben explorar la importancia de la evidencia física y las estrategias para diseñar el ambiente de servicio con el fin de igualar las expectativas del cliente.

BRECHA 3: No entregar el servicio de acuerdo a los estándares

La brecha 3 del proveedor es la discrepancia entre la creación de normas de servicio enfocadas al cliente y el desempeño real del servicio por parte de los empleados de la compañía. Aun cuando existan pautas para desempeñar correctamente los servicios y tratar bien a clientes, no es seguro que se brinde un servicio de alta calidad. Los estándares deben respaldarse con recursos apropiados (gente, sistemas y tecnología) y también deben reforzarse para que sean efectivos –es decir, se debe medir y compensar a los empleados de acuerdo con el desempeño de dichos estándares-. Así, incluso cuando los

estándares reflejen con precisión las expectativas del cliente, si la compañía no los apoya, no facilita, estimula y requiere su logro, los estándares no sirven. Cuando el nivel de desempeño en la entrega del servicio es inferior a los estándares, no satisface lo que esperan los clientes. Si se reduce la brecha 3, es decir, si se asegura que todos los recursos necesarios para alcanzar los estándares están en su lugar, se reduce la brecha del cliente.

Diversas investigaciones han identificado muchos de los inhibidores vitales para cerrar la brecha 3:

- ♦ **Deficiencias en las políticas de recursos humanos**

Uno de los inhibidores para cerrar la brecha está dado por el inadecuado manejo de los recursos humanos, que comprende: el reclutamiento ineficaz, los empleados que ven conflictos entre los clientes y la administración de la empresa, la tecnología con la que cuenta el empleado es ineficiente, la compensación y el reconocimiento son inadecuados y la falta de trabajo en equipo. Todos estos factores se relacionan con los recursos humanos de la compañía e incluyen prácticas internas como la contratación, capacitación, retroalimentación, planeación del trabajo, motivación y estructura organizacional. Con el fin de desempeñar mejor el servicio, estos problemas deben enfocarse de manera interfuncional, por ejemplo, con marketing y recursos humanos.

- ♦ **Problemas con los intermediarios del servicio**

Esta dificultad incluye el desafío de entregar el servicio mediante intermediarios como los minoristas, franquiciatarios, agentes y corredores. Debido a que la

calidad del servicio ocurre durante la interacción humana entre los clientes y los proveedores del servicio, el control que ejerza la empresa sobre el encuentro de servicio tiene mucha importancia, aunque raras veces es posible controlar el encuentro en su totalidad. Casi todas las empresas de servicios enfrentan una tarea aún más complicada: lograr la excelencia en el servicio y la consistencia en la actuación de los intermediarios que las representan e interactúan con sus clientes, pero a pesar de ello no están bajo su control directo.

Cuando se tiene franquicias y otros tipos de intermediarios, alguien, que no es el productor, es muy importante para el cumplimiento de la calidad en el servicio. El proceso de entrega del servicio se complica cuando intervienen grupos externos que suelen adoptar metas y valores que no son acordes con los de la organización de servicio. Por esta razón, una empresa debe desarrollar formas para controlar y motivar a estos intermediarios a cumplir las metas de la compañía.

♦ **Los clientes no llevan a cabo sus papeles**

La otra variable importante es el cliente. Aun cuando los empleados en contacto con el cliente y los intermediarios fueran consistentes al brindar el servicio, el cliente, una variable fuera de control, puede introducir heterogeneidad en la entrega del servicio. Si los clientes no llevan a cabo sus papeles apropiadamente –si, por ejemplo, no proporcionan toda la información necesaria al proveedor- , la calidad en el servicio se pone en riesgo.

♦ **La oferta y la demanda no son iguales**

Otro problema en la brecha 3 es la necesidad que existe en las empresas de servicios de sincronizar la demanda y la capacidad. Debido a que los servicios

son perecederos y no pueden inventariarse, a menudo las empresas de servicio se enfrentan a situaciones de demanda excesiva o insuficiente. En vista a la carencia de inventarios para manejar la demanda excesiva, las compañías pierden ventas cuando la capacidad es inadecuada para cubrir las necesidades del cliente. Por otro lado, se subutiliza la capacidad en los períodos de baja demanda. La mayoría de las empresas confía en estrategias operativas como la capacitación cruzada o la variación del tamaño de la plantilla de empresas con el fin de sincronizar la oferta y la demanda. Las estrategias de marketing para controlar la demanda, como cambios en el precio, la publicidad, promoción y ofertas de servicios alternativos, pueden complementar los enfoques para controlar la oferta.

BRECHA 4: Cuando las promesas no son iguales al desempeño

La brecha 4 del proveedor del servicio muestra la diferencia entre la entrega del servicio y las comunicaciones externas del proveedor. Las promesas que hace una compañía de servicios mediante su publicidad, su equipo de ventas y otras comunicaciones pueden elevar las expectativas del cliente. La discrepancia entre el servicio real y el prometido tiene un efecto adverso en la brecha del cliente. Las promesas pueden romperse por muchas razones: promesas exageradas de la publicidad o el personal de ventas, coordinación inadecuada entre operaciones y marketing, y diferencias en las políticas y los procedimientos entre los establecimientos de servicio.

A continuación se detallan los factores clave que generan esta brecha:

♦ **Administración ineficiente de las expectativas del cliente**

Además de elevar las expectativas indebidamente a través de afirmaciones exageradas, hay otras formas menos obvias en que las comunicaciones externas influyen en las evaluaciones del cliente sobre la calidad en el servicio. A menudo las compañías de servicio no aprovechan las oportunidades de educar a sus clientes para que utilicen los servicios de manera apropiada. Con frecuencia tampoco controlan las expectativas del cliente acerca de lo que recibirán en las transacciones y relaciones de servicio.

♦ **No hay comunicación integral en el marketing de servicio**

Una de las principales dificultades asociadas con la brecha 4 del proveedor es que las comunicaciones con los clientes incluyen problemas que trascienden las fronteras disciplinarias. Debido a las promesas en la publicidad del servicio que hacen las personas, y a que no se puede controlar lo que la gente hace de la misma forma que se controlan las máquinas, este tipo de comunicaciones incluye funciones que van más allá de las del departamento de marketing. Esto es lo que llaman *marketing interactivo* (el marketing entre el personal de contacto y el cliente) y debe ser coordinado con los tipos de marketing convencionales de *marketing externo* que se utilizan en las empresas de servicios. Cuando los empleados que promueven el servicio no entienden totalmente la realidad de la entrega del servicio, suelen hacer promesas exageradas o no les comunican a los clientes aspectos del servicio cuyo propósito es atenderlos bien. Es resultado de esto son percepciones de una pobre calidad en el servicio. Por lo tanto, la coordinación efectiva de la entrega real del servicio con las comunicaciones externas reduce la brecha 4 del proveedor, lo cual afecta favorablemente la brecha del cliente.

♦ **Problemas con la fijación del precio de los servicios**

Otro problema relacionado con la brecha 4 del cliente está asociado con el precio de los servicios. En cuanto a los productos empacados, muchos clientes poseen bastante conocimiento sobre el precio antes de la compra que les permite juzgar si un precio es justo o se encuentra a la par con el de la competencia. En el caso de los servicios, los clientes no suelen contar con un punto de referencia para los precios antes de la compra y el consumo. Las estrategias para la fijación de precios, como descuentos, precios bajos todos los días y cupones, obviamente necesitan ser diferentes en el caso de servicios. Las técnicas para asignar precios a los servicios son más complicadas que aquellas para fijar precios a los bienes tangibles.

En resumen, las comunicaciones externas (ya sean comunicaciones de marketing o sobre los precios), pueden crear una brecha del cliente más grande al elevar las expectativas sobre la entrega del servicio. Además de mejorar la entrega del servicio, las empresas también deben controlar todas las comunicaciones dirigidas a los clientes para que las promesas exageradas no generen expectativas más altas.

Cerrar las brechas

Según lo anteriormente mencionado, se deben mantener cerradas las brechas 1 a 4 del proveedor para no disminuir la percepción del cliente de la calidad en el servicio recibido. El modelo de las brechas debería ser un referente para aquellas empresas que buscan la mejora constante en la calidad brindada a sus clientes.

2.3.3- Significado y tipos de las expectativas de servicio

Es oportuno profundizar sobre los significados de los términos expectativas y percepciones de los clientes.

Zeithaml y Bitner (2002) indican que los clientes sostienen varios y distintos tipos de expectativas. El primero puede denominarse **servicio deseado** y definirse como el nivel de servicio que el cliente espera recibir. El servicio deseado es una combinación de lo que el cliente considera que “puede ser” con lo que considera que “debe ser”. Sin embargo, los clientes reconocen que no siempre es posible lograrlo y en consecuencia sostienen otra expectativa de un nivel más bajo que representa el umbral del servicio aceptable (Cadotte, Woodruff y Jenkins, 1987). Por ejemplo, las personas que dan de alta una caja de ahorros bancaria esperan que el banco pueda satisfacer sus necesidades y poder operar en lo inmediato. Sin embargo, el cliente puede considerar, por ejemplo, una demora en la entrega de la tarjeta de débito para operar en los cajeros automáticos y sostiene una expectativa de un nivel más bajo que representa el servicio aceptable. A esta expectativa más baja se la denomina **servicio adecuado**, o sea, el nivel del servicio que el cliente puede aceptar.

Al grado en que los clientes reconocen y desean aceptar esta variación, entre el servicio deseado y el servicio adecuado, se la denomina zona de tolerancia, como se muestra en la figura 11. A la zona de tolerancia, se la puede considerar como el intervalo dentro del cual los clientes no advierten el desempeño del servicio, es decir no lo juzgan como positivo o negativo. Cuando el desempeño del servicio está por encima de la zona de tolerancia, el cliente lo considera como excelente, por el contrario, cuando el servicio recibido está por debajo de la zona de tolerancia, el cliente se sentirá frustrado.

Figura 11: Niveles de expectativas del cliente



Fuente: Zeithaml y Bitner (2002)

Las expectativas del cliente se representan en un rango de niveles cuyos límites son el servicio deseado y el servicio adecuado. Esta zona de tolerancia puede expandirse y contraerse para un mismo cliente.

Otros aspectos a considerar:

- ♦ Los distintos clientes tienen zonas de tolerancia diferentes. Los clientes con zonas de tolerancia más angosta requieren un intervalo de servicio más riguroso, mientras que otros clientes permiten un intervalo de servicio más amplio.
- ♦ Las zonas de tolerancia varían de acuerdo con los diferentes atributos y dimensiones del servicio. En la medida que aumenta la importancia del factor, la zona de tolerancia disminuye y los niveles de servicio deseado y servicio adecuado son más altos.
- ♦ La fluctuación de la zona de tolerancia de un cliente depende de los cambios en el nivel del servicio adecuado, el cual se mueve fácilmente de arriba abajo en respuesta a la situación circunstancial. El nivel del servicio deseado tiende a subir en la medida en que las experiencias se acumulan.

Fuentes de expectativas del servicio deseado:

Zeithaml y Bitner (2002) indican que el nivel deseado está influenciado por las necesidades personales y los intensificadores permanentes del servicio.

Las necesidades personales, es decir, los estados o condiciones esenciales para el bienestar físico o fisiológico del cliente, afectan al nivel del servicio deseado. Las necesidades personales incluyen categorías como la física, la social, la psicológica o la funcional.

Por otro lado, los intensificadores permanentes del servicio son factores individuales y estables que aumentan la sensibilidad del cliente ante el servicio. Entre estos factores, uno de los más importantes se denomina “expectativas derivadas del servicio” que se presenta cuando las expectativas del cliente son dirigidas por otra persona o grupo de personas. Por ejemplo, si un empleado se dirige al banco a realizar un trámite para la empresa en la que trabaja, la expectativa individual se verá intensificada con las expectativas derivadas de las otras personas que recibirán el servicio.

Otro intensificador permanente del servicio es la filosofía personal del servicio, es decir, la actitud que poseen los clientes acerca del significado de servicio y de la conducta apropiada para un proveedor de servicios.

Fuentes de expectativas del servicio adecuado:

El servicio adecuado, es decir, el nivel de servicio que los clientes consideran aceptable, es afectado por factores como: intensificadores transitorios del servicio, percepción de las alternativas de servicio, autopercepción del papel del cliente en el servicio, factores situacionales y servicio precedido.

- ♦ Intensificadores transitorios del servicio: son factores individuales temporales y de corto plazo que provocan que el cliente intensifique la necesidad del servicio. Son situaciones de emergencia personal que aumenta el nivel de las expectativas de servicio adecuado.
- ♦ Percepción de las alternativas de servicio: son los otros proveedores de los cuales el cliente puede obtener el servicio. Si los clientes pueden elegir entre varios proveedores o si pueden realizar el servicio por sí mismos, los niveles de servicio adecuado serán más altos.
- ♦ Autopercepción del papel del cliente en el servicio: se define como las percepciones de los clientes acerca del grado de influencia que ejercen sobre el nivel del servicio que reciben. Los clientes definen su papel cuando especifican el nivel de servicio que esperan, cuando participan activamente del servicio o cuando reclaman ante un servicio deficiente. Cuando los clientes consideran que cumplen con su parte en la prestación del servicio, sus expectativas de servicio adecuado se amplían.
- ♦ Factores situacionales: son las condiciones en las que se presta el servicio y que el proveedor no puede controlar. Por ejemplo, una catástrofe natural. En general, los factores situacionales, disminuyen el nivel del servicio adecuado y expanden la zona de tolerancia.
- ♦ Servicio precedido: es el nivel de servicio que los clientes creen que recibirán. Probablemente, los niveles de servicio adecuados sean mayores cuando los clientes anticipan un buen servicio, que cuando anticipan un servicio deficiente.

Por lo general, el servicio precedido se refiere a la estimación del servicio que el cliente recibirá durante una transacción en particular, no se refiere a la relación que sostiene con el proveedor del servicio.

2.3.4- Percepciones del servicio

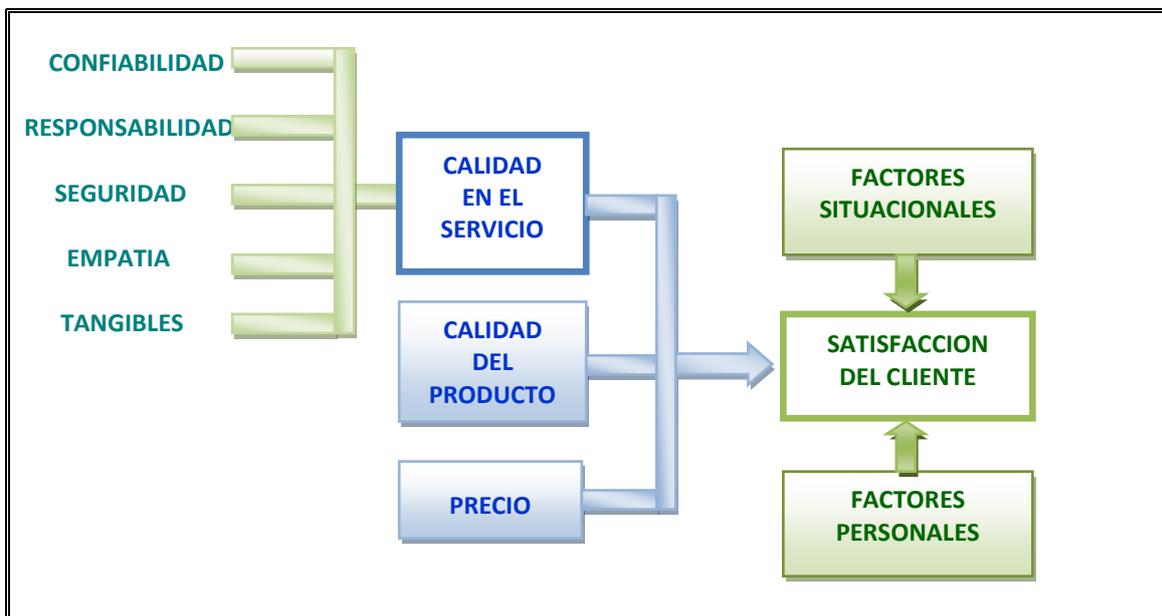
Zeithaml y Bitner (2002) aclaran que las percepciones del cliente son semejantes, independientemente si el cliente es interno o externo. El **cliente externo** hace referencia a las personas o negocios que compran bienes y servicios a la organización. Estas son las personas que generalmente se hace referencia cuando se utiliza la palabra “cliente”. En cambio, el **cliente interno** es el empleado de la organización que depende de otros empleados de la misma organización que le proveen internamente bienes y servicios.

2.3.5- Diferencias entre percepción de la calidad y satisfacción

Oliver (1997, p. 13) define que “...satisfacción es la respuesta de saciedad del cliente. Es un juicio acerca de que un rasgo del producto o servicio, o que un producto o servicio en sí mismo, proporciona un nivel placentero de recompensa que se relaciona con el consumo...”. Habitualmente, se emplea indistintamente los términos satisfacción y calidad; sin embargo, según Zeithaml y Bitner (2002), cada vez es mayor el consenso respecto de que los dos conceptos son en esencia distintos en términos de las causas subyacentes y de sus resultados. La satisfacción por lo general se observa como un concepto más amplio, mientras que la evaluación de la calidad en el servicio se centra específicamente en las dimensiones del servicio. Desde este punto de vista, **la percepción de la calidad en el servicio es un componente de la**

satisfacción del cliente. En la figura 12 se muestran las diferencias entre ambos conceptos: la calidad en el servicio refleja las percepciones de los clientes sobre ciertas dimensiones específicas del servicio: confiabilidad, responsabilidad, seguridad, empatía y tangibles. La satisfacción, en cambio, abarca las percepciones de la calidad en el servicio, la calidad del producto, el precio y factores situacionales y personales.

Figura 12: Percepción de la calidad y satisfacción del cliente



Fuente: Zeithaml y Bitner (2002)

Debido a la importancia de la satisfacción del cliente para las compañías, numerosos países poseen índices de satisfacción del cliente en el nivel macro. Por ejemplo, Estados Unidos utiliza el Índice Estadounidense de Satisfacción del Cliente (ACSI). Esta medida da seguimiento a las percepciones de los clientes de 200 empresas representativas de los principales sectores económicos. Dentro de cada industria se seleccionan las empresas más importantes y se desarrollan aproximadamente 250 entrevistas entre sus clientes. Posteriormente, cada empresa recibe el índice que representa las percepciones de los clientes respecto a la calidad, el valor, la satisfacción, las

expectativas, la lealtad, etc. El resultado del Índice Estadounidense de Satisfacción del Cliente para el sector bancario en el 2012 fue de 77 sobre 100, aumentó 2 puntos con respecto al año anterior. En general, el índice demuestra que los clientes tienden a estar más satisfechos con los bienes y menos satisfechos con los servicios, lo que evidencia la necesidad de mejorar la calidad en los servicios ofrecidos para aumentar la satisfacción del cliente.

2.4- Críticas y ventajas del Modelo SERVQUAL

La escala SERVQUAL se ha aplicado en distintos servicios tales como restaurantes, turismo, líneas aéreas, clínicas de salud, etc. y en distintos países como España, EEUU, Francia, China, entre otros. Aunque los aportes de Parasuraman, Zeithaml y Berry a la literatura sobre calidad de servicio fueron reconocidos, también han surgido ciertas críticas. Las expectativas es el factor del instrumento SERVQUAL que más debates ha originado por los problemas de interpretación, por ser un componente variable en los diferentes momentos de la prestación del servicio y por abarcar un número de dimensiones como comunes a cualquier tipo de servicio.

Cronin y Taylor (1992, p. 56) exponen que “es pequeña si alguna evidencia teórica o empírica apoya las diferencias de interpretación de las expectativas como base para medir la calidad de servicio”. Hacen referencia a que no es necesaria la utilización de expectativas como base para medir la calidad de servicio, sino la utilización únicamente de percepciones o resultados. Por estos motivos crean el instrumento SERVPERF basado únicamente en las percepciones.

En esta misma línea Teas (1993-1994) puntualiza que si el concepto de expectativa se puede justificar teóricamente como un componente de la medición de calidad percibida, podrían darse idénticas valoraciones de calidad de servicio para distintas valoraciones de expectativas y percepciones. Por ejemplo, para $P=6$ y $E=6$ la calidad percibida es 0; para $P=1$ y $E=1$ la calidad percibida es 0, sin embargo en el primer caso la percepción de servicio es mucho mayor que en el segundo caso.

Teas plantea que el incremento de la diferencia entre las percepciones y las expectativas puede no reflejar necesariamente un incremento continuo en los niveles de calidad percibida, como implica SERVQUAL. Como conclusión, señala que el modelo SERVQUAL presenta problemas respecto a la definición tanto conceptual como operativa de las expectativas, lo cual crea ambigüedad en la interpretación y en su justificación teórica. De acuerdo a su análisis, SERVQUAL carece de validez discriminante. Bajo este planteamiento, sugiere el modelo de desempeño evaluado, PE.

El segundo bloque de críticas se refiere a la distribución de los pesos asignados a cada dimensión. Inicialmente se hipotetizaba que todas las dimensiones del constructo calidad del servicio tenían el mismo valor, supuesto que no se confirma a nivel empírico.

Buttle (1996) resume las críticas al modelo SERVQUAL en los siguientes puntos:

1. Desde un punto de vista teórico:

- ♦ SERVQUAL está basado en un modelo inapropiado de comparación (expectativas-percepciones) más que en un modelo actitudinal frente a la calidad de servicio.
- ♦ Hay muy poca evidencia de que los consumidores evalúen la calidad de servicio en función de la brecha existente entre percepciones y expectativas.

- ♦ SERVQUAL centra su atención en el proceso de entrega del servicio más que en el resultado de provisión del servicio, es decir del encuentro del proveedor con el consumidor.
- ♦ El número de dimensiones propuestas y su estabilidad cuando se cambia el contexto en el cual fueron desarrolladas.

2. Desde un punto de vista operacional:

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

Por otra parte, numerosos autores defienden la aplicación del modelo. Según Schiffman y Kanuk (2001), el modelo SERVQUAL es una potente técnica de investigación comercial en profundidad que permite realizar una medición del nivel de calidad de cualquier tipo de empresa de servicio, permitiendo conocer qué expectativas tienen los clientes y cómo aprecian el servicio.

Setó (2004) señala que, a pesar de las numerosas críticas que recibió la escala SERVQUAL, es uno de los instrumentos más populares y más utilizados para medir la calidad de servicio, siendo un punto de referencia en los trabajos académicos sobre el tema.

Por su parte, Moros Ochoa y Castro Nieto (2010) consideran la aplicación del SERVQUAL muy completa, ya que contempla todas las variables necesarias para medir calidad de servicio y recomiendan ampliamente su uso como herramienta que permite conocer la percepción de calidad de servicio de los clientes internos y externos de cualquier organización.

Es manifiesto que el modelo SERVQUAL implanta una primera aproximación a la medición y evaluación de la calidad de los servicios.

Es necesario considerar que han transcurrido más de veinticinco años desde que Parasuraman, Zeithaml y Berry comenzaron a trabajar en este modelo y son numerosos los cambios producidos en los bienes y servicios existentes en el mercado.

Este trabajo no rechaza los planteamientos del SERVQUAL, sino que pretende mejorar su comportamiento estructural y analizar las dimensiones del mismo, para la aplicación en un sector determinado: las entidades bancarias.

2.5- Aplicaciones del Modelo SERVQUAL

La herramienta SERVQUAL ha sido utilizada ampliamente para medir calidad de servicio en distintos segmentos tales como: salud, hotelería, turismo, líneas aéreas, educación, entre otros. En el sector bancario también se ha aplicado.

Para citar algunos ejemplos:

- ♦ En un estudio realizado sobre dos bancos británicos, Cowling y Newman (1996) indicaron que la aplicación de SERVQUAL produjo una mejora considerable en la calidad de servicio.
- ♦ Suarina Canals (2002) a través del análisis de dos estudios empíricos de aplicaciones de la escala SERVQUAL a las entidades financieras de las comarcas de Girona, concluyó que la adaptación de la escala a la medida de un servicio concreto es mejor que la aplicación rigurosa de la escala original y la escala de las percepciones de calidad percibida por los clientes es preferible a la escala de las diferencias entre expectativas y percepciones.
- ♦ Al-Amiri y Al-Tamimi (2003) aplicaron la herramienta SERVQUAL a dos bancos de los Emiratos Árabes Unidos. Concluyeron que el uso de SERVQUAL mejora la calidad de servicio bancario y que los dos bancos islámicos estudiados deberían evaluar continuamente la calidad de servicio para obtener una ventaja en el mercado. Las dimensiones de calidad de servicio que más relevancia alcanzaron para los clientes encuestados fueron *Tangibles* y *Empatía*.
- ♦ Arasli, Mehtap-Smadi y Katircioglu (2005) aplicaron el modelo SERVQUAL a clientes bancarios en Grecia. De dicho análisis, se obtuvo la brecha mayor en la dimensión *Empatía* entre las expectativas y las percepciones de los

clientes y el mayor impacto sobre la satisfacción del cliente se centró en los elementos de *Confiabledad*.

Otros autores desarrollaron sus propios elementos de medición de la calidad de servicio adaptando la escala SERVQUAL. Bahía y Nantel (2000) realizaron un estudio a clientes bancarios de Canadá y determinaron una escala denominada BSQ-Banking Services Quality para medir calidad de servicio bancario percibido clasificada en seis dimensiones (Eficacia y Seguridad, Acceso, Precio, Tangibles, Portafolio de Servicios y Confiabledad).

En nuestro país se han realizado aplicaciones de la herramienta SERVQUAL en servicios aéreos (Gazzerra y Lombardo, 2007), turismo (Pérez Aramburú, 2010), hotelería (Zanfardini, 2004), entre otros. No se han encontrado investigaciones que utilizaran el modelo SERVQUAL en servicios bancarios en Argentina.

METODOLOGÍA

CAPITULO III

METODOLOGÍA

Según Taylor y Bogdan (2000, p. 15), “el término metodología designa el modo en que enfocamos los problemas y buscamos las respuestas. En las ciencias sociales se aplica a la manera de realizar la investigación”. Dado el propósito del trabajo, se abordó el objeto de estudio mediante una investigación exploratoria, ya que partiendo del estudio del estado actual del tema, se indagó en el conocimiento experimental de la realidad a fin de identificar si las dimensiones utilizadas en el modelo SERVQUAL son representativas de las necesidades y expectativas de los usuarios de bancos de la ciudad de Bahía Blanca.

Se optó por una investigación exploratoria debido a que permite analizar las experiencias de las personas, las interacciones y las comunicaciones en el momento en el que se producen y una comunicación más fluida entre el investigador y los investigados.

Las técnicas de investigación utilizadas fueron de tipo cualitativo, debido a que se orientan hacia el descubrimiento de fenómenos mediante su explicación y comprensión. Según Kvale (2011), la investigación cualitativa pretende acercarse al mundo de afuera y entender, describir y algunas veces explicar fenómenos sociales desde el interior, por ejemplo, analizando las experiencias de los individuos o de los grupos.

Específicamente, se utilizaron las técnicas Focus Group (en español denominados grupos de enfoque) y entrevistas personales. La primera se utilizó con el fin de evaluar las dimensiones con mayor poder explicativo para la

medición de calidad bancaria en clientes de la banca local y la segunda como medio para corroborar resultados.

La técnica de Focus Group tiene su base en la Psicología Clínica y señala, que en términos generales, las personas escuchan, se manifiestan y se comunican más fácilmente cuando se encuentran en grupos.

Según Gibbs (1997), el objetivo principal de la investigación de Focus Group es indagar sobre las actitudes, sentimientos, experiencias y reacciones de los investigados de una manera en que no sería posible con otros métodos, por ejemplo la observación, la entrevista personal o la encuesta. Estas actitudes, sentimientos y creencias son más propensos a ser revelados a través de la interacción en un grupo de enfoque. En comparación con las entrevistas individuales, el focus group aporta una multiplicidad de ideas y apreciaciones dentro de contexto grupal, y en comparación con la observación, permite obtener mayor cantidad de información en un período de tiempo menor.

Los métodos observacionales tienden a esperar que las cosas sucedan, mientras que en los grupos de enfoque, los temas son introducidos por el investigador.

Edmunds (1999) indica que la técnica de focus group ofrece nuevas ideas sobre un tema a investigar, pueden ser coordinados y analizados en un plazo relativamente corto de tiempo y la aclaración de los comentarios de los participantes son fáciles de hacer en el desarrollo del mismo. Este autor aclara que esta metodología es exploratoria, por lo que no es estadísticamente válida. Solo es adecuada para fines de investigación, de ajuste o prueba de concepto. Otra desventaja radica en que las respuestas de los participantes no son independientes, sino que se ofrecen generalmente en el contexto de la

conversación de un grupo. Como resultado, los participantes pueden responder de manera diferente con respecto a un tema específico que si hubieran estado discutiendo el mismo tema, por ejemplo, durante una conversación telefónica o en una entrevista personal.

Dado que el universo estudiado son los usuarios de bancos y el objetivo es explorar sobre las experiencias y opiniones de la calidad bancaria, se optó por realizar los focus group con clientes y ex clientes de bancos locales, tanto públicos como privados.

Se utilizó un *muestreo estratégico*. Según Cea D'Ancona (1996, p. 200), "el muestreo estratégico responde a una modalidad de muestreo no probabilístico en el que la selección de las unidades muestrales responde a criterios subjetivos, acordes con los objetivos de la investigación. Esta variedad de muestreo no probabilístico es habitual en estudios cualitativos, no interesados en generalización estadística. Estos estudios no siempre precisan de la selección rigurosa de las unidades muestrales. Basta con escoger (y no necesariamente de forma aleatoria) a individuos que compartan las características de la muestra diseñada para la investigación definitiva...".

Los participantes seleccionados para la investigación eran de distinto sexo, edades y niveles de ingresos. En cuanto a las características como usuarios bancarios poseían distintos niveles de bancarización, de antigüedad como clientes, de cantidad de entidades utilizadas, diversas causas de inicio de la relación bancaria y diferentes motivos de ruptura con los bancos. Esta diversidad aportó pluralidad en las opiniones obtenidas.

Previamente a la realización de los focus group, se redactó una guía de preguntas del tema a explorar y de los objetivos de la investigación (ver Anexo

I). Entre otros temas, se indagó sobre:

- Necesidades bancarias a satisfacer.
- Motivo de ruptura de la relación con los bancos.
- Resolución de problemas.
- Accesibilidad a los servicios bancarios.
- Beneficios que brinda la entidad al cliente.
- Costos de los productos.
- Utilización de medios electrónicos.
- Atención en sucursal.

Los focus groups se realizaron los días 29 y 31 de marzo del año 2008 en la Universidad Nacional del Sur. Consistieron en dos grupos de siete personas cada uno donde se entablaron conversaciones abiertas y espontáneas, bajo una moderación no directiva y en un ambiente informal y dinámico. Se logró la participación de todos los sujetos y se reencauzó el debate cuando los temas se dispersaron. En los cuadros adjuntos se detallan datos de los participantes:

Focus Group I					
Nombre	Edad	Sexo	Ocupación	Cliente Banco	
				Privado	Público
Viviana	48	F	Empleada	x	x
Claudia	43	F	Empleada	x	x
Carla	29	F	Empleada	x	
Agustín	29	M	Empleado	x	x
Alejandro	35	M	Autónomo	x	
Fabio	43	M	Empleado	x	
Gabriel	45	M	Autónomo	x	

Focus Group II					
Nombre	Edad	Sexo	Ocupación	Cliente Banco	
				Privado	Público
Erica	31	F	Empleada	x	x
Mariana	36	F	Empleada	x	
Virginia	32	F	Autónoma		x
Diego	37	M	Empleado	x	x
Fernando	35	M	Empleado	x	x
Julián	27	M	Autónomo	x	
Mariano	36	M	Autónomo	x	x

Se registró por medio de audio y video las respuestas de los participantes al cuestionario realizado con la finalidad de obtener un mejor resultado, teniendo en cuenta el lenguaje no verbal y las conductas de los grupos. Las transcripciones de los mismos se pueden observar en el Anexo II.

De las conclusiones de tales reuniones se dio lugar a una primera categorización de factores, luego a la agrupación en categorías más generales y posteriormente a la determinación de dimensiones.

Una vez arribado a resultados de dimensiones se realizaron entrevistas personales con cuatro participantes de los focus group con el fin de validar los resultados alcanzados. Como resultado de estas entrevistas, se realizó la modificación de una de las dimensiones.

A partir de los resultados de la investigación cualitativa, se procedió a clasificar y codificar la información obtenida para la construcción del cuestionario SERVQUAL modificado.

ANÁLISIS DE DATOS
Y RESULTADOS

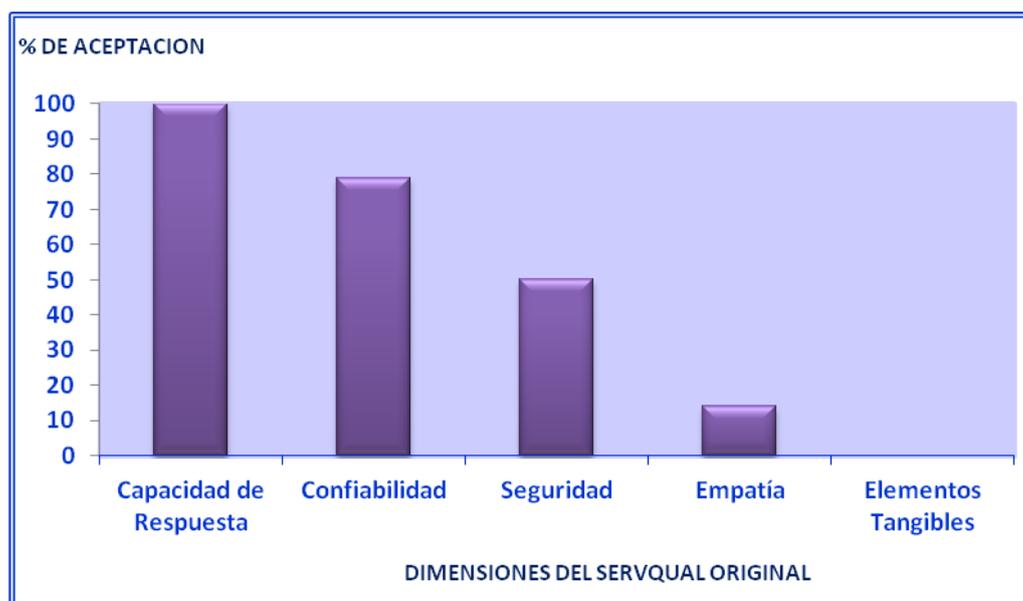
CAPITULO IV

4.1- Análisis de datos cualitativos

Para realizar el análisis de los datos, se procedió a dar lectura, orden y codificación de la información recolectada.

Con los datos obtenidos en los focus group realizados, no se confirman la totalidad de las dimensiones utilizadas por el SERVQUAL (Elementos Tangibles, Confiabilidad, Capacidad de Respuesta, Seguridad y Empatía). Los clientes examinados indican como relevante para medir calidad de servicio las dimensiones *Confiabilidad*, *Capacidad de respuesta* y *Seguridad* del modelo original, aunque es necesario realizar algunas descripciones complementarias. El gráfico nro. 1 muestra las respuestas obtenidas a las dimensiones de la herramienta SERVQUAL original.

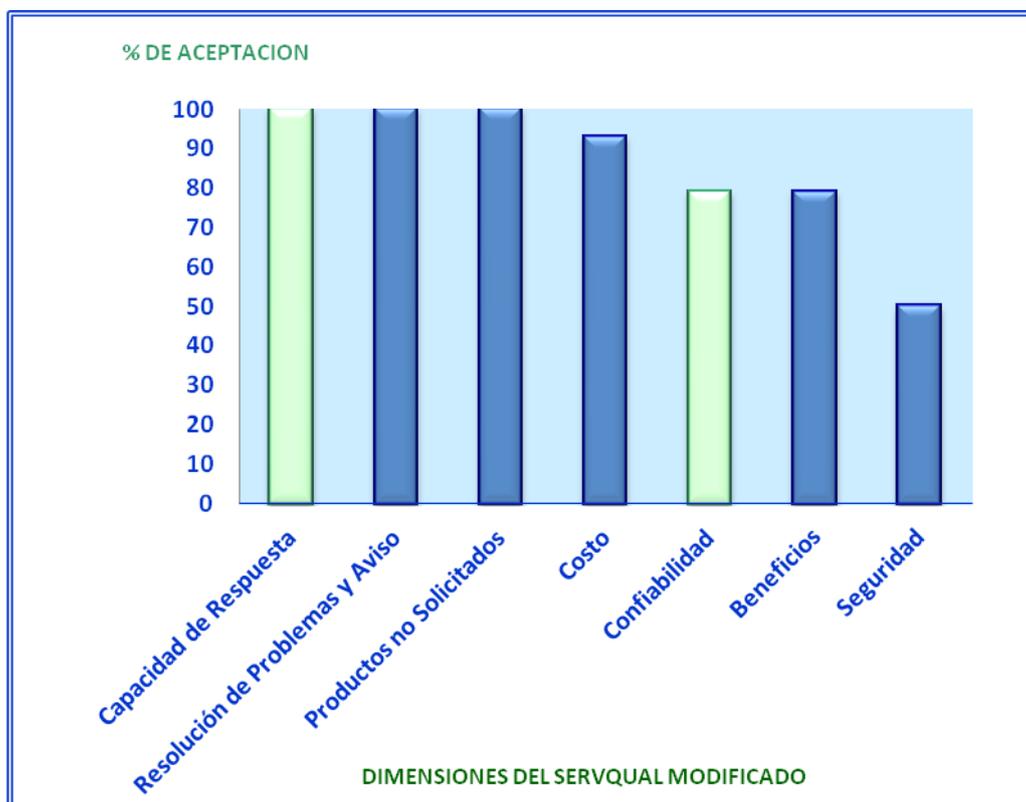
Gráfico 1: Respuestas obtenidas a las dimensiones del SERVQUAL original



Fuente: Elaboración propia

El gráfico nro. 2 indica las nuevas dimensiones detectadas en el análisis realizado, considerando como relevantes las que obtuvieron igual o mayor al cincuenta por ciento de aceptación de los participantes: Capacidad de Respuesta, Resolución de Problemas y Aviso, Productos no Solicitados, Costo, Confiabilidad, Beneficios y Seguridad.

Gráfico 2: Respuestas obtenidas a las dimensiones del SERVQUAL modificado



Fuente: Elaboración propia

A continuación se detallan las dimensiones que surgen como relevantes en la investigación realizada:

**CAPACIDAD
DE RESPUESTA**

Abarca la actitud que se muestra para ayudar a los clientes y para suministrar el servicio rápido; también hacen parte de este punto el cumplimiento a tiempo de los compromisos contraídos, así como lo accesible que resulte la organización para el cliente, es decir las posibilidades de entrar en contacto con ella y la factibilidad de lograrlo.

Esta dimensión destaca la atención y prontitud con la que se hace frente a las solicitudes, consultas, reclamos y problemas de los clientes. También comprende la noción de flexibilidad y la capacidad de adaptar el servicio a las necesidades del cliente.

Actualmente, el usuario exige rapidez en todos los servicios y el bancario no es la excepción. Para brindar un servicio de calidad no basta con atender amablemente al cliente, sino que también es necesario hacerlo con rapidez, en cualquiera de los canales de contacto. Zeithaml y Bitner (2002) indican que las empresas para cumplir con la dimensión “Capacidad de Respuesta” deben asegurarse de observar el proceso de la prestación del servicio y el manejo de las solicitudes desde el punto de vista del cliente y no desde su propio punto de vista. Los estándares de rapidez de la compañía respecto a sus procesos internos pueden diferir significativamente de los requerimientos de rapidez del cliente.

Es necesario que las empresas cuenten con el personal adecuado en los canales de contacto con el cliente y que comuniquen el lapso de tiempo que deberán esperar para recibir atención.

Los clientes consideran primordial que el servicio sea realizado en forma ágil y rápido, ya sea en la sucursal o por medios electrónicos.

Del estudio realizado surge como importante para el cliente:

- La atención rápida y discreta en las ventanillas de las entidades bancarias. En el análisis de los focus group la “Atención rápida en ventanilla” se visualizaba como una dimensión adicional por la importancia que le dieron los participantes. Posteriormente, a raíz de las entrevistas personales realizadas para corroborar los resultados alcanzados, se optó por incluirla dentro de la dimensión “Capacidad de Respuesta”.
- Que los bancos adapten, en la medida de lo posible, los productos o servicios que ofrecen a sus necesidades personales.
- **La disponibilidad permanente de canales alternativos** como línea telefónica, página web, cajeros automáticos; que permitan al cliente acceder, operar y solucionar los inconvenientes con la entidad bancaria sin necesidad de acudir personalmente.

Los clientes actualmente utilizan la banca online entre otras opciones, para realizar pagos, extraer dinero, gestionar préstamos, efectuar consultas y reclamos e inclusive formalizar inversiones, es decir ahorrar en forma virtual. Las ventajas que conlleva el uso de canales alternativos están referidas a la comodidad de operar desde cualquier lugar y en

cualquier momento, a la seguridad porque se evita el traslado de dinero y a la rapidez en las operaciones.

Sin dudas, la cultura de comunicación directa del empleado con el cliente ha ido dejando lugar a la banca virtual, creándose según Rodríguez Azuero (2002, p. 198) "...una cultura de comunicación y acceso esencialmente distinta a la que se generó por siglos...". Según una investigación realizada por la consultora Pyramid Research, en mayo de 2011 se estimaba que en América Latina existían 18 millones de usuarios de banca móvil y que esta cifra podría aumentar a 140 millones en el año 2015. Dado el crecimiento que experimenta la banca virtual, la disponibilidad y facilidad de acceso de los canales alternativos, es un ítem relevante de calidad a evaluar.

Comentarios relevantes de la investigación

"...para mí lo importante es que el banco no disponga de mi tiempo. Que pueda acceder desde cualquier lado en cualquier momento..." (Claudia)

"...sobre todo lo del tiempo, que no te demande tiempo..." (Carla)

"...me ha tocado ir al banco YYY a cobrar un cheque y estuve dos horas. Me atendieron bien, pero ya estaba tan enojado, que no alcanzaba..." (Fabio)

"...creo que los bancos no están interesados en averiguar las necesidades puntuales de cada uno. Hacen un análisis costo-beneficio y ofrecen servicios armados a nivel masivo..." (Erica)

"...mi situación ideal para un banco es que no tuviera que ir nunca al banco, un banco virtual..." (Claudia)

Comentarios relevantes de la investigación

“...yo hace dos o tres años que soy un férreo usuario de Homebanking, realizo todo por ese medio. De hecho no he recomendado el banco pero si el servicio de Homebanking...” (Agustín)

“...en el banco XXX para poder operar cuentas de empresas en internet hay que instalar un software que no es sencillo. Llevaba mucho tiempo aprender a usar el programa...” (Virginia)

“...yo nunca pude operar por línea telefónica. No me atendió nunca un operador...” (Virginia)

SEGURIDAD

Es el sentimiento que tiene el cliente cuando pone sus problemas en manos de una organización y confía en que serán resueltos de la mejor manera posible. Implica credibilidad, que a su vez incluye integridad y honestidad.

Esta dimensión adquiere importancia en los servicios financieros porque para los clientes involucra un riesgo y se sienten inseguros para evaluar los resultados. Los bancos deben procurar construir confianza con el cliente, especialmente después de las crisis sufridas en Argentina, donde el cliente fue perjudicado en sus ahorros y el sistema bancario argentino perdió credibilidad.

El cliente espera que las políticas y procedimientos internos del banco tiendan al cumplimiento de las normas de seguridad bancaria y pretende que el personal de la entidad actúe conforme a estas normas.

Comentarios relevantes de la investigación

“...es importante que cumplan lo que te ofrecen, que no sólo sea para engancharte en el producto y que después tengas que estar reclamando para que lo que te ofrecieron se cumpla. Eso es fundamental porque se pierde la credibilidad...” (Mariana)

“...para mi es importante la seguridad. Tengo una experiencia nefasta que me sacaron dinero de mi tarjeta y el banco no se hacía responsable...” (Gabriel)

CONFIABILIDAD

Es la capacidad que debe tener la empresa que presta el servicio para ofrecerlo de manera confiable, segura y cuidadosa. Dentro de este concepto se encuentran incluidos todos los elementos que permiten al cliente detectar la capacidad y conocimientos profesionales de la organización, es decir, confiabilidad significa brindar el servicio de forma correcta desde el primer momento.

De acuerdo a la investigación realizada, se incluye en esta dimensión la transparencia en la información dada por la entidad bancaria y que la misma sea dada en tiempo.

Al momento de la apertura de un producto bancario, el cliente reclama que la información se presente de forma clara y transparente, en cuanto a las características y costos de los productos financieros. En numerosos países, las entidades bancarias hacen público estos datos con el fin de aumentar la transparencia y la calidad de la información. En Argentina, con la participación de las asociaciones de bancos y entidades financieras, se elaboró el Código de Prácticas Bancarias con vigencia desde el 1ero. de septiembre del año 2005 que establece un marco de referencia, regulando la relación entre los clientes y los bancos. Está integrado por cuatro asociaciones de bancos: la Asociación de Bancos de la Argentina (ABA), la Asociación de Bancos Públicos y Privados de la República Argentina (ABAPPRA), la Asociación de Bancos Argentinos (ADEBA) y la Asociación de la Banca Especializada (ABE). El código abarca la operatoria de productos y servicios como: cuentas corrientes, cajas de ahorros, depósitos a plazo fijo, créditos en cuotas, tarjetas de créditos y transferencia electrónica de fondos. Las entidades bancarias que integran el código deberán hacer pública la adhesión, de este modo, el cliente tiene cierto respaldo al momento de contratar algún producto o servicio con la entidad financiera, logrando que la información brindada sea veraz, precisa y completa y a la celebración de contratos con cláusulas redactadas en forma clara, accesible y de fácil interpretación.

Por lo expuesto anteriormente, la transparencia en la información y la capacidad de la entidad de brindar el servicio correctamente, son fundamentales para lograr la **confiabilidad** en el servicio bancario.

Comentarios relevantes de la investigación

“...todos esperamos conocer todo, que te comuniquen cuales son las reglas del juego en su totalidad...” (Claudia)

“...los bancos me parecen poco leales, nunca te dan toda la información, no te indican el costo financiero total, te agregan costos...” (Gabriel)

“...otro factor fundamental es que el que te atienda en el banco sepa del tema. Eso hace a la confianza...” (Mariana)

Del estudio surgen nuevas dimensiones como relevantes para medir calidad de servicio bancario:

**RESOLUCIÓN DE PROBLEMAS
Y AVISO**

Abarca no sólo la solución a los problemas sino también el aviso al cliente cuando se resuelven. Si bien esta dimensión puede considerarse como incluida en “Capacidad de Respuesta”, los clientes consultados le dieron una importancia relevante como para considerarla una dimensión adicional a observar.

El reclamo es la manifestación de descontento o insatisfacción que expresa el cliente con respecto a un bien o servicio. El Portal del Cliente Bancario de Argentina indica que el reclamo puede ser resultado de distintas causas: “...cargos inesperados o excesivos, una disputa sobre la responsabilidad que cabe cuando el dinero es robado de una cuenta, información incorrecta o

engañosa sobre un producto, negligencia del banco en informar correctamente sobre los riesgos de un producto o sobre alguna cláusula particularmente importante del contrato, fallas de la entidad al cumplir instrucciones del cliente, condiciones que en forma injusta son menos beneficiosas para ciertos clientes en beneficio de otros e inadecuada información sobre cambios en un contrato”.

Puente y López (2007, p. 59) señalan que “...las empresas deben destinar recursos físicos y humanos para:

- Difundir y compartir la cultura de reclamo como oportunidad para la empresa.
- Diseñar la estructura, la tecnología y los procesos necesarios para la gerencia exitosa de los reclamos.
- Diseñar y divulgar la documentación que garantice la consistencia y la eficiencia de las respuestas de los empleados en el proceso de reclamo.
- Incluir en el proceso de reclamo una compensación al cliente para aliviar la molestia de reclamar, considerando que los beneficios deben superar a los costos (monetarios y emocionales).
- Medir la satisfacción del cliente después del cierre del proceso de reclamo, no sólo para determinar si la respuesta ofrecida satisface al cliente, sino también para conocer su opinión acerca del proceso en general”.

En todos los casos, los reclamos constituyen oportunidades de mejora de la calidad, para ello es necesario transformar el reclamo en información para la empresa, para conocer los motivos de queja y de insatisfacción del cliente. La gestión de reclamos es un servicio adicional al cliente que puede convertirse en una ventaja competitiva.

Comentarios relevantes de la investigación

“...los bancos deberían brindarte el servicio de avisarte cuando está solucionado el problema...” (Fabio)

“...que el banco avise cuando se soluciona un problema es una muestra de respeto al cliente importante...” (Diego)

BENEFICIOS ADICIONALES

Comprende aquellos beneficios extras que recibe el cliente por pertenecer a la entidad. Por ejemplo: descuentos en las tarjetas de crédito/débito, sistema de premios por puntos según consumo, servicios diferenciados según tipo de clientes, costos menores a rango de clientes de uso frecuente, entre otros.

Las entidades bancarias aplican técnicas de fidelización del cliente segmentándolos por grupos etarios y socioeconómicos, es decir, jóvenes, profesionales, familias, etc. Los bancos analizan las necesidades de cada mercado objetivo y desarrollan productos y beneficios para retenerlos como clientes.

La utilización de los sistemas de descuentos y beneficios logra que los bancos aumenten la cartera de clientes y la fidelización, aunque los obliga a negociar acuerdos de exclusividad con las distintas marcas para impedir que pacten con otros bancos descuentos más altos.

Según “Comunicación A 5388” de enero del año 2013 del Banco Central de la República Argentina, los bancos deberán informar las promociones y

bonificaciones ofrecidas, con indicación precisa de las fechas de comienzo y de finalización, así como sus modalidades y condiciones.

Del estudio surge que el cliente utiliza más de un banco, porque elige aquellos que le brindan mayores beneficios, exigiendo a las entidades a adecuar sus estrategias.

Comentarios relevantes de la investigación

“...salvo el banco donde cobro el sueldo, elijo el banco según los beneficios...” (Viviana)

“...los beneficios es una de las cosas que pondero cuando acepto una tarjeta de crédito...” (Mariana)

COSTO

Involucra un costo acorde al servicio prestado y que la entidad no agregue costos sin consentimiento del cliente.

En términos generales, el cliente estará dispuesto a pagar por un producto o servicio, lo que considera un precio "justo", es decir, aquel que sea equivalente al nivel de satisfacción de sus necesidades o deseos con la adquisición de dicho servicio. De acuerdo a la investigación realizada, el precio es una variable que considera el cliente al momento de evaluar la calidad de servicio bancario.

Asimismo, el cliente exige mayor información de los costos al momento de la contratación de los productos bancarios y que no le agreguen comisiones que no fueron pactadas. Sobre este punto, en enero del año 2013, el Banco Central de la República Argentina, según “Comunicación A 5388”, aprobó una serie de medidas que obligan a los bancos públicos y privados a dar a conocer en forma personal y online información relevante para el consumidor, como la totalidad de los precios de los productos, comisiones, seguros, tasas de interés y todo otro concepto que se cobre a los usuarios. En todos los casos se deberá entregar al cliente copia íntegra de los instrumentos que suscriben al momento de contratar productos o servicios financieros. Además, cualquier modificación en las comisiones y cargos de servicios y productos deberá ser informada al Banco Central de la República Argentina con 90 días de antelación.

Comentarios relevantes de la investigación

“...yo dejé de ser cliente de un banco porque me empezaron a cobrar la cuenta sueldo que yo no utilizaba para otra cosa y me desafecté...”

(Alejandro)

“...si me hubiera podido desvincular del Banco YYY, me hubiera desvinculado. La universidad me paga ahí el sueldo y el banco me abrió otra cuenta en paralelo para el pago de un proyecto de investigación.

Una vez que se dejó de utilizar esa cuenta, me siguió generando costos que tuve que pagar yo...” (Claudia)

“...por un tiempo se mantiene el costo pactado desde el inicio, pero con el tiempo eso que estaba establecido te dicen que “estaba bonificado” y esas bonificaciones se pueden perder...” (Agustín)

**PRODUCTOS
NO SOLICITADOS**

Implica que el banco no envíe productos que el cliente no solicita ni que realice llamadas telefónicas permanentes para el ofrecimiento de productos manipulando datos personales. Si bien el telemarketing es un canal de información y un recurso para la venta y ofrecimiento de productos válido, las entidades deberían realizarlo en forma más espaciada en el tiempo, ajustándose a la legislación de cada país relacionada con la protección y privacidad de datos del consumidor. En Argentina la ley 25.326 de Protección de datos personales, indica en el artículo 27, que el titular podrá solicitar el retiro o bloqueo de su nombre en los bancos de datos. Por lo anteriormente mencionado, los bancos deberían dejar asentado cuando un cliente indica su deseo de no recibir llamadas para el ofrecimiento de productos.

Comentarios relevantes de la investigación

“...otro tema importante es la confidencialidad. A mí me ha pasado que me han llegado de bancos donde nunca fui cliente, tarjetas de crédito ya impresas, con mi nombre y listas para usar...” (Fabio)

“...es importante que solo te otorguen lo que pedís. A veces solicitás la caja de ahorros para cobrar el sueldo y te abren chequera, tarjetas, etc...” (Virginia)

“...que me llamen a mi casa me molesta...” (Fabio)

“...a veces llegan costos de productos que uno no solicitó...” (Diego)

4.2- Cuestionario SERVQUAL modificado

Una vez realizado el análisis de los datos cualitativos, se procedió a modificar el cuestionario SERVQUAL para reflejar las dimensiones halladas como relevantes al momento de medir la calidad de servicio bancaria.

Del cuestionario original de SERVQUAL que incluye 22 ítems, se modificó a 17 ítems, para evaluar las expectativas y percepciones de los clientes de servicios bancarios en las dimensiones:

- ♦ Capacidad de respuesta
- ♦ Seguridad
- ♦ Confiabilidad
- ♦ Resolución de problemas y aviso
- ♦ Beneficios adicionales
- ♦ Productos no solicitados
- ♦ Costos

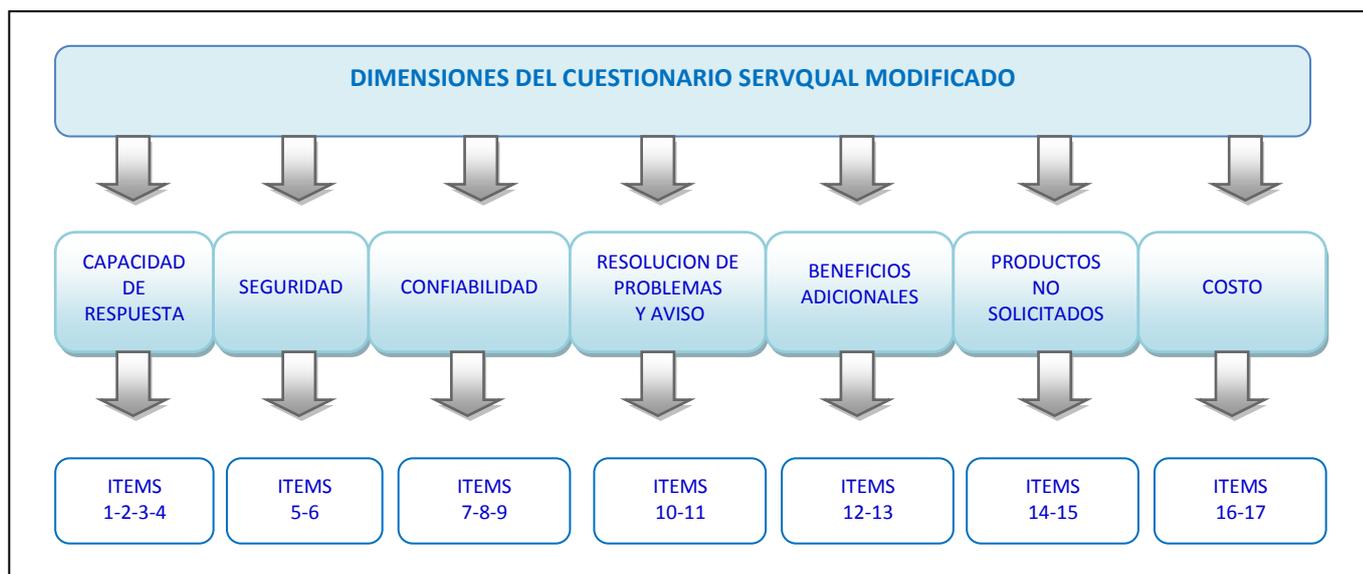
En la figura 13 se detallan los ítems que comprenden cada dimensión en el cuestionario modificado.

El cuestionario utiliza una escala Likert de cinco dimensiones donde 1 significa estar totalmente en desacuerdo y 5 significa estar totalmente de acuerdo con la declaración. De este modo, se considerará un cliente satisfecho con la calidad de servicio bancario recibida cuando la diferencia entre Expectativas (E) y Percepciones (P) tenga un valor negativo y por el contrario, se podrá considerar un cliente insatisfecho cuando la diferencia entre Expectativas (E) y Percepciones (P) tenga un valor positivo.

Se realizó el cuestionario con redacción breve para facilitar la obtención de respuesta en la aplicación y en lenguaje coloquial para su fácil interpretación.

Ildfonso Grande y Abascal (2009) indican que los defectos de contenido y/o forma que pudieran aparecer en el cuestionario se detectan mediante pruebas pilotos realizadas a pequeños grupos. Para corroborar la aplicabilidad del cuestionario elaborado, se realizó una prueba piloto a diez usuarios habituales de bancos locales. A raíz de esta prueba, se realizaron modificaciones para mejorar la comprensión del cuestionario. En la Tabla nro. 3 se muestra el cuestionario SERVQUAL modificado.

Figura 13: Composición del cuestionario SERVQUAL modificado



Fuente: Elaboración propia

CAPACIDAD DE RESPUESTA											
CALIDAD ESPERADA	1	2	3	4	5	CALIDAD RECIBIDA	1	2	3	4	5
1-En un banco excelente, la atención en sucursal, telefónica y en los medios electrónicos es rápida y accesible.						1- En el banco XYZ la atención en sucursal, telefónica y en los medios electrónicos es rápida y accesible.					
2- En un banco excelente, cumplen a tiempo con los compromisos contraídos.						2- En el banco XYZ cumplen a tiempo con los compromisos contraídos.					
3-En un banco excelente, los empleados siempre están dispuestos a ayudar a sus clientes.						3-Los empleados del banco XYZ siempre se muestran dispuestos a ayudarlo.					
4-Un banco excelente adapta sus productos y servicios a las necesidades de sus clientes.						4-El banco XYZ adapta sus productos y servicios a sus necesidades.					
SEGURIDAD											
5-El comportamiento de los empleados de un banco excelente, transmite confianza a sus clientes.						5-El comportamiento de los empleados del banco XYZ le transmite confianza.					
6-Los clientes de los bancos excelentes se sienten seguros en sus transacciones con la organización.						6-Usted se siente seguro en sus transacciones con el banco XYZ.					
CONFIABILIDAD											
7-Un banco excelente cumple con el servicio prometido de manera segura y precisa.						7-El banco XYZ cumple con el servicio prometido de manera segura y precisa.					
8- En un banco excelente, los empleados tienen conocimientos suficientes para brindar el servicio en forma correcta.						8- En el banco XYZ, los empleados tienen conocimientos suficientes para brindar el servicio en forma correcta.					
9-Los bancos excelentes dan información transparente y en tiempo a sus clientes.						9- El banco XYZ le da información transparente y en tiempo.					
RESOLUCION DE PROBLEMAS Y AVISO											
10-Los bancos excelentes solucionan los reclamos rápidamente.						10-El banco XYZ soluciona sus reclamos rápidamente.					
11-Los bancos excelentes avisan al cliente cuando está solucionado su reclamo.						11-El banco XYZ le avisa cuando está solucionado su reclamo.					
BENEFICIOS ADICIONALES											
12-Los bancos excelentes otorgan descuentos y beneficios muy convenientes.						12-El banco XYZ otorga descuentos y beneficios muy convenientes.					
13-Los bancos excelentes brindan información precisa de la modalidad y duración de los descuentos y beneficios.						13-El banco XYZ le brinda información precisa de la modalidad y duración de los descuentos y beneficios.					
PRODUCTOS NO SOLICITADOS											
14-Los bancos excelentes no agregan productos (tarjetas, cuentas) no solicitados por el cliente.						14-El banco XYZ no le agrega productos (tarjetas, cuentas) que usted no solicita.					
15-Los bancos excelentes no realizan llamadas permanentes a sus clientes para ofrecerles productos.						15-El banco XYZ no lo llama permanentemente para ofrecerle productos.					
COSTOS											
16-Los bancos excelentes poseen costos acordes a los productos que ofrece.						16-El banco XYZ posee costos acordes a los productos que ofrece.					
17-Los bancos excelentes no agregan comisiones no pactadas con el cliente.						17-El banco XYZ no agrega comisiones no pactadas.					

Tabla 3-Cuestionario SERVQUAL Modificado (Fuente Propia)

CONCLUSIONES
Y ALCANCE

CAPITULO V

5.1- Conclusiones

El objetivo principal del presente trabajo es determinar si las dimensiones de la calidad de servicio utilizadas en la herramienta SERVQUAL son representativas y aplicables a los clientes de bancos de la ciudad de Bahía Blanca, deduciendo que, la aplicación rigurosa del cuestionario no comprende las necesidades de los clientes locales, es decir que la aplicación de un instrumento general sin adaptaciones a las exigencias y particularidades de un grupo de clientes, no sería válido para la introducción de medidas de calidad y satisfacción de los clientes.

La exploración de las dimensiones de calidad importantes para el segmento estudiado, permite adaptar la herramienta al entorno específico de manera de contar con una escala válida para conocer la situación actual de la empresa en cuanto a términos de calidad y detectar áreas de mejora. Una cultura de calidad en el servicio enfocada en el cliente permite identificar demandas insatisfechas, diseñar productos o servicios a medida de sus requerimientos, desarrollar sistemas eficientes que satisfagan sus necesidades y en definitiva aumentar la rentabilidad del negocio.

Dado que, se consultó la bibliografía y no se detectó que en la Argentina exista una escala específica para medir calidad de servicio bancario, se creó una escala modificada que se adapte de manera más precisa a las necesidades de los usuarios de nuestro país, enfocando el estudio a los clientes de la ciudad de Bahía Blanca.

El instrumento a medida se desarrolló a partir de un análisis cualitativo mediante realizaciones de focus group. Para comprobar las dimensiones

establecidas, se realizaron posteriores entrevistas personales como medio para confirmar la información recolectada.

Con los datos obtenidos en la investigación cualitativa realizada, no se confirman la totalidad de las dimensiones utilizadas por el cuestionario SERVQUAL (Elementos Tangibles, Confiabilidad, Capacidad de Respuesta, Seguridad y Empatía). Los clientes examinados indican como relevante para medir calidad de servicio las dimensiones *Confiabilidad*, *Capacidad de respuesta* y *Seguridad* del modelo original, aunque es necesario realizar algunas descripciones complementarias, y establecieron nuevas dimensiones como *Resolución de problemas y aviso*, *Beneficios adicionales*, *Productos no solicitados* y *Costos*. A continuación se resume una descripción de cada dimensión:

- **Confiabilidad:** abarca realizar el servicio de manera confiable, segura y cuidadosa. De la investigación realizada, surge que el cliente bancario incluye en la confiabilidad, la transparencia en la información dada por la entidad bancaria y que la misma sea dada en tiempo.
- **Capacidad de Respuesta:** es la actitud que se muestra para ayudar a los clientes y suministrar el servicio rápido, así como lo accesible que resulte la organización para el cliente. Los clientes valoran que el servicio sea realizado en forma ágil, ya sea telefónicamente, en la sucursal o en los medios electrónicos, haciendo hincapié en la atención rápida y discreta en las ventanillas.

- **Seguridad:** implica credibilidad, que a su vez incluye integridad y honestidad. Abarca el conocimiento y atención de los empleados y su habilidad para transmitir confianza al cliente.
- **Resolución de problemas y aviso:** involucra la solución de problemas del cliente y el aviso cuando los mismos se resuelven.
- **Beneficios adicionales:** comprende los beneficios extras que recibe el cliente por pertenecer a la entidad como descuentos en compras con tarjetas de crédito/débito, sistema de premios por puntos, etc.
- **Productos no solicitados:** implica que el banco no envíe al cliente productos que no solicita ni que realice telemarketing excesivo manipulando datos personales.
- **Costos:** involucra un costo acorde al servicio prestado y que la entidad no agregue costos sin consentimiento del cliente.

Conocer cuáles son los ítems de calidad que los clientes valoran, permitirá a la entidad bancaria conocer los puntos en que presentan déficits de calidad y aquellos puntos donde el servicio brindado alcanza o supera al esperado.

Es oportuno mencionar que si bien el instrumento presentado en este trabajo cualitativo constituye una herramienta que facilita el proceso de detección de falencias y aspectos importantes de calidad para el cliente bancario, es necesario realizar la evaluación de dimensiones de calidad de manera continua en el tiempo, para actualizarlo a las demandas y necesidades del mismo.

En definitiva, la herramienta obtenida puede considerarse de utilidad para aplicar a entidades bancarias de Bahía Blanca, como instrumento para detectar

puntos fuertes y débiles de calidad brindada en un contexto cada vez más competitivo, permitiendo a las organizaciones adaptar sus procesos a los requerimientos de los clientes.

5.2- Limitaciones del estudio

Dado que se trata de un estudio de tipo cualitativo, los resultados obtenidos son subjetivos. Aun cuando no se tuvieron en cuenta los comentarios poco significativos en cuanto a determinantes de calidad para el cliente bancario y la investigación realizada se desarrolló con autonomía de los participantes, existe la posibilidad de que se hayan obtenido resultados sesgados.

Cabe destacar, que los participantes del estudio abarcaban a clientes y ex clientes de bancos locales, con características demográficas heterogéneas y con distintos niveles de bancarización, es decir que brinda un rango de variables a los resultados alcanzados.

Otra limitación del estudio puede estar dada porque los clientes, de acuerdo a lo planteado por Johnston (1995), tienden a proveer información acerca de experiencias insatisfactorias y satisfactorias extremas, sin poder obtener dimensiones de situaciones intermedias.

Para alcanzar mayor nivel predictivo, sería conveniente realizar futuras investigaciones que avalen las dimensiones de calidad de servicio bancario halladas en este estudio, mediante la aplicación de una encuesta a usuarios de bancos de Bahía Blanca.

BIBLIOGRAFÍA

BIBLIOGRAFÍA

LIBROS Y PUBLICACIONES

AL-AMIRI ABDULLAH Y AL-TAMIMI HUSSEIN (2003). "Analyzing service quality in the UAE Islamic banks", *Journal of Financial Services Marketing*, vol. 8, nro. 2, pp 119-132.

ALDLAIGAN ABDULLAH Y BUTTLE FRANCIS (2002). "SYSTRA-SQ: a new measure of bank service quality", *International Journal of Service Industry Management*, vol. 13, nro. 4, pp 362-381.

ALEN GONZALEZ MARIA Y FRAIZ BREA JOSE (2006). "Evaluación de la relación existente entre la calidad de servicio, la satisfacción y las intenciones de comportamiento en el ámbito del turismo termal", *Revista europea de Dirección y Economía de la empresa*, vol. 15, nro. 3, pp 171-184.

ARASLI HUSEYIN, MEHTAP-SMADI SALIME Y KATIRCIOGLU SALIH (2005). "Customer service quality in the Greek Cypriot banking industry", *Managing Service Quality*, vol. 15, nro. 1, pp 41-56.

BAHIA KAMILIA Y NANTEL JACQUES (2000). "A reliable and valid measurement scale for the perceived service quality ok bank", *International Journal of Bank Marketing*, vol. 18, nro. 2, pp 84-91.

BERRY LEONARD (2002). "Un buen servicio ya no basta: cuatro principios del servicio excepcional al cliente", Editorial Norma, Bogotá.

BRADY MICHAEL Y CRONIN J. JOSEPH (2001). "Some new thoughts on conceptualizing perceived service quality: A hierarchical approach", *Journal of Marketing*, vol. 65, nro. 3, pp 34-49.

BROWN TOM, CHURCHILL GILBERT Y PETER J. PAUL (1993). "Research Note: improving the measurement of service quality", *Journal of Retailing*, vol. 69, nro. 1, pp 127-139.

BUTTLE FRANCIS (1996). "SERVQUAL: Review, Critique, Research Agenda", *European Journal of Marketing*, vol. 30, nro. 1, pp 8-32.

CADOTTE ERNEST, WOODRUFF ROBERT Y JENKINS ROGER (1987). "Expectations and Norms in Models of Consumer Satisfaction", *Journal of Marketing Research*, vol. 24, nro. 3, August, pp 305-314.

CARLZON JAN (1991). "El momento de la verdad", Ediciones Díaz de Santos SA, Madrid.

CARMAN JAMES (1990). "Consumer Perceptions of Service Quality: An Assessment of the SERVQUAL Dimensions", *Journal of Retailing*, VOL. 66 (Spring), pp 33-55.

CARRETE LUCERO LORENA Y ROSAS FERRER JOSE (2010). "Propuesta preliminar de una escala de satisfacción para clientes mexicanos de supermercado, Pevnia, Instituto de Estudios Superiores de Monterrey Campus Toluca-México, pp 5-23.

CEA D' ANCONA MARIA ANGELES (1996). "Metodología Cuantitativa: estrategias y técnicas de investigación social", Ediciones Síntesis, Madrid.

COLMENARES OSCAR Y SAAVEDRA JOSE LUIS (2007). "Aproximación teórica de los modelos conceptuales de la calidad del servicio", *Ciencia y Técnica Administrativa*, vol. 6, nro. 4, octubre-diciembre 2007.

COWLING ALAN Y NEWMAN KARIN (1996). "Service quality in retail banking: the experience of two British clearing banks", *International Journal of Bank Marketing*, vol. 14, nro. 6, pp 3-11.

CRONIN J. JOSEPH Y TAYLOR STEVEN (1992). "Measuring Service Quality: A Reexamination and Extension", *Journal of Marketing*, vol. 56, nro. 3, pp 55-68.

CRONIN J. JOSEPH, BRADY MICHAEL Y HULT TOMAS (2000). "Assessing the effects of quality, value and customer satisfaction on consumer behavioral intentions in service environments", *Journal of Retailing*, vol. 76, nro. 2, pp 193-218.

CROSBY PHILIP (1979). "Quality is free: the art of making quality certain", McGraw-Hill Custom Publishing, New York.

DEMING W. EDWARDS (1989). "Calidad, Productividad y Competitividad: la salida de la crisis", Ediciones Díaz de Santos SA, Madrid.

DUQUE OLIVA EDISON (2005). "Revisión del concepto de calidad del servicio y sus modelos de medición", *INNOVAR*, Universidad Nacional de Colombia, vol. 15, nro. 25, enero a junio de 2005, pp 64-80.

EDMUNDS HOLLY (1999). "The Focus Group Research Handbook", NTC Contemporary Publishing Group, Chicago.

EIGLIER PIERRE Y LANGEARD ERIC (1989). "Servucción. El marketing de servicios", McGraw-Hill Interamericana de España, Madrid.

FERNANDEZ NUÑEZ LISSETTE (2006). "Cómo analizar datos cualitativos", Institut de Ciències de l'Educació, Barcelona.

FERRANDO SANCHEZ MIGUEL Y GRANERO CASTRO JAVIER (2005). "Calidad Total: modelo EFQM de excelencia", Fundación Confemetal, Madrid.

GARCIA SANCHEZ ROSA Y DOMINGUEZ MACHUCA MIGUEL (2002). "SERVQUAL como un instrumento de partida", *Forum Calidad*, año 14. nro. 130, pp 52-59.

GAZZERRA ALEJANDRA Y LOMBARDO LORENA (2007). "Calidad percibida en empresas de transporte aéreo", *Estudios y Perspectivas en Turismo*, vol. 16, nro. 3, pp 361-372.

GIBBS ANITA (1997). "Focus Group", *Update Social Research*, University of Surrey, nro. 19, Winter.

GRÖNROOS CHRISTIAN (1994). "From Scientific Management to Service Management: A Management Perspective for the Age of Service Competition", *International Journal of Service Industry Management*, vol. 5, nro. 1, pp 5-20.

GRÖNROOS CHRISTIAN (1984). "A Service Quality Model and its Marketing Implications", *European Journal of Marketing*, vol. 8, nro. 4, pp 36-44.

GUAJARDO GARZA EDMUNDO (2003). "Administración de la calidad total", Editorial Pax, México.

HERMANN ANDREAS, HUBER FRANK, SIVAKUMAR K. Y WRICKE MARTIN (2004). "An empirical analysis of the determinants of price tolerance", *Psychology and Marketing*, vol. 21, nro. 7, pp 533-551.

ILDEFONSO GRANDE ESTEBAN Y ABASCAL ELENA (2009). "Fundamentos y técnicas de investigación comercial", Esic Editorial, Madrid.

ISHIKAWA KAORU (1985). "¿Qué es Control Total de la Calidad? El modelo japonés", Editorial Prentice-Hall International, New Jersey.

JOHNSTON ROBERT (1995). "The determinants of service quality: satisfiers and dissatisfiers", International Journal of Service Industry Management, vol. 6, nro. 5, pp 53-71.

JURAN J.M. Y GRZYNA FRANK (1995). "Análisis y planeación de la calidad", McGraw-Hill, México.

KOTLER PHILIP (1997). "Marketing management: analysis, planning and control", Editorial Prentice-Hall International, New Jersey.

KOTLER PHILIP Y ARMSTRONG GARY (2003). "Fundamentos del marketing", Editorial Pearson Educación, México.

KVALE STEINAR (2011). "Las entrevistas en investigación cualitativa", Ediciones Morata, Madrid.

LASSAR WALFRIED, MANOLIS CHRIS Y WINSOR ROBERT (2000). "Service quality perspectives and satisfaction in private banking", Journal of Services Marketing vol.14, nro. 3, pp 244-271.

LEONARDI AGUSTINA, STAFFIERI FERNANDO Y MANDOLESI ADRIANO (2009). "Sistema bancario en Argentina", Instituto de Estudios Económicos, Fundación Libertad, Rosario.

LEVITT THEODORE (1981). "Marketing Intangible Products and Product Intangibles", Harvard Business Review, nro. 59, May-June, pp 94-102.

MAGANA JOSE (2011). "Operators take mobile banking to the masses, with 65% annual growth expected until 2015", Pyramid Research, vol. 3, nro. 2, May Edition.

MARRADI ALBERTO, ARCHENTI NELIDA Y PIOVANI JUAN IGNACIO (2007). "Metodología de las Ciencias Sociales", Emecé Editores, Buenos Aires.

MAYER KARL, BROWEN JOHN Y MOULTON MARGARET (2003). "A proposed model of the descriptors of service process", Journal of Services Marketing, vol. 17, nro. 6, pp 621-639.

MOLTENI GABRIEL, DE LEON GONZALO, GIUDICE LUCIA Y PELLEGRINI PAULA (2011). "El sector de comercio y servicios es la principal fuente de empleo de la República Argentina", Cámara Argentina de Comercio, Buenos Aires.

MONDEN YASUHIRO (2012): "Toyota Production System: an integrated approach to just-in time", CRC Press, New York.

MORALES SANCHEZ VERONICA Y HERNANDEZ MENDO ANTONIO (2004). "La calidad y su gestión", Ef y Deportes Revista Digital, nro. 76, septiembre, Buenos Aires.

MOROS OCHOA MARIA A. Y CASTRO NIETO GILMER (2010). "Análisis de los modelos utilizados para la medición de la calidad de servicio: la importancia del SERVQUAL", Ediciones ILCSA SA de CV, México.

NAVA CARBELLIDO VICTOR (2005). "Que es la calidad: concepto, gurús y modelos fundamentales", Editorial Limusa, México.

NORMANN RICHARD (1984). "Service Management", John Wiley and Sons, New York.

OLIVER RICHARD (1997). "Satisfaction, a behavioral perspective on the consumer", McGraw-Hill, New York.

PARASURAMAN A. (1996). "Understanding and Leveraging the Role of Customer Service in External, Interactive and Internal Marketing", *Frontiers in Services Conference*, Tennessee.

PARASURAMAN A., ZEITHAML VALARIE Y BERRY LEONARD (1994), "Reassessment of Expectations as a Comparison Standard in Measuring Service Quality: Implications for Further Research", *Journal of Marketing*, vol. 58, nro. 1, pp 111-124.

PARASURAMAN A., ZEITHAML VALARIE Y BERRY LEONARD (1993), "The Nature and Determinants of Customer Expectations of Service", *Journal of the Academy of Marketing Science*, vol. 21, nro. 1, pp 1-12.

PARASURAMAN A., ZEITHAML VALARIE Y BERRY LEONARD (1993), "Research Note: More on Improving Quality Measurement", *Journal of Retailing*, vol. 69, nro. 1, pp 140-147.

PARASURAMAN A., ZEITHAML VALARIE Y BERRY LEONARD (1991), "Understanding customer expectations of service", *Sloan Management Review*, spring, pp 39-48.

PARASURAMAN A., ZEITHAML VALARIE Y BERRY LEONARD (1988), "SERVQUAL: A multi item scale for measuring consumer perception of service quality", *Journal of Retailing*, vol. 64, pp 12-40.

PARASURAMAN A., ZEITHAML VALARIE Y BERRY LEONARD (1985), "A conceptual model of service quality and its implications for future research", *Journal of Marketing*, nro. 49, Fall, pp 41-50.

PENACHO JOSE LUIS (2001). "Evolución histórica de la Calidad en el contexto del mundo de la empresa y del trabajo", *Forum Calidad*, año13. Nro. 122, pp 65-69.

PETRACCI MONICA (1998). "La medición de la calidad y la satisfacción del ciudadano - usuario de servicios públicos privatizados", *Dirección Nacional de Estudios y Documentación, Dirección de Estudios e Investigación*, Buenos Aires.

PEREZ ARAMBURU EVANGELINA (2010). "Estudio de satisfacción de prestadores turísticos en la Argentina", *Notas en Turismo y Economía*, nro. 2, pp 27-45.

PUENTE RAQUEL Y LOPEZ SABINA (2007). "El cliente que reclama es el que más te quiere", *Debates IESA*, vol. 12, nro. 3.

RODRIGUEZ AZUERO SERGIO (2002). "Contratos bancarios. Su significación en América Latina", Ed. Legis, Bogotá.

RUST ROLAND Y OLIVER RICHARD (1994). "Service Quality. New Directions in Theory and Practice", Sage Publications, California.

SUARINA CANALS CARMEN (2002). "Medida de la calidad: adaptación de la escala servqual al ámbito financiero", *Revista española de financiación y contabilidad*, nro. 113, pp 803-832.

SCHIFFMAN LEON Y KANUK LESLIE (2001). "Comportamiento del consumidor", Editorial Prentice Hall, 8va. Edición, México.

SCHOELL W. F. E IVY J. T. (1981). "Marketing: Contemporary Concepts and Practices", Allyn y Bacon, Boston.

SCHONBERGER RICHARD (1982). "Japanese Manufacturing Techniques: nine hidden lessons in simplicity", The Free Press, New York.

SETO PAMIES DOLORS (2004). "De la calidad del servicio a la fidelidad del cliente", Esic Editorial, Madrid.

KVALE STEINAR (2011). "Las entrevistas en investigación cualitativa", Ediciones Morata, Madrid.

TAYLOR STEVEN Y BOGDAN ROBERT (2000). "Introducción a los métodos cualitativos de investigación", Ediciones Paidós, Barcelona.

TEAS R. KENNETH (1994). "Expectations as a comparison standard in measuring service quality: an assessment of a reassessment", Journal of Marketing, vol. 58, January, pp 132-139

TEAS R. KENNETH (1993). "Expectations, performance evaluation and consumers perceptions of quality", Journal of Marketing, vol. 57, nro. 4, pp 18-34.

TEAS R. KENNETH (1993). "Consumer expectations and the measurement of perceived service quality", Journal of Professional Services Marketing, vol. 8, nro. 2, pp 33-53.

VARGAS QUIÑONES MARTHA Y DE VEGA LUZANGELA (2007). "Calidad y servicio: concepto y herramientas", Ediciones Ecoe, Bogotá.

YU YI-TING Y DEAN ALISON (2001). "The contribution of emotional satisfaction to consumer loyalty", International Journal of Service Industry Management, vol. 12, nro. 3, pp 234-250.

ZANFARDINI MARINA (2004). "Calidad en hoteles de San Martín de los Andes, Patagonia, Argentina", Anuario de Estudios en Turismo, vol. 3., pp 126-150.

ZEITHAML VALARIE Y BITNER MARY (2002). "Services Marketing: integrating focus across the firm", McGraw-Hill, México.

PÁGINAS WEB

- <http://www.cyta.com.ar> Ciencia y Técnica Administrativa
- <http://www.clientebancario.gov.ar> Portal del cliente bancario BCRA
- <http://www.theacsi.org> American Customer Satisfaction Index
- <http://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook> Central Intelligence Agency
- <http://www.indec.gov.ar> Instituto Nacional de Estadística y Censos

ANEXOS

ANEXO I

Guía para la realización del Focus Group

Introducción:

Buenos días/Buenas tardes, quería agradecerles su participación en este focus group y comentarles que los datos que brinden son confidenciales.

Mi nombre es Paola de Pedro y estoy realizando esta investigación para obtener datos para la realización de mi tesis de posgrado. Durante el transcurso de la reunión vamos a hablar sobre calidad de servicio bancaria y les voy a consultar por sus experiencias positivas o negativas como clientes de entidades públicas y/o privadas.

La reunión está siendo filmada y grabada para registrar la totalidad de la información que brinden, que solo será utilizada con los fines que les comenté.

La duración será de aproximadamente una hora y media y todas las respuestas son válidas, no hay respuestas correctas o incorrectas.

En el caso que les surja alguna duda o no entiendan alguna de las preguntas, no duden en interrumpirme.

Muchas gracias por su participación.

1. ¿Qué considera importante de un servicio bancario? ¿Qué es lo que un banco les tendría que ofrecer?
2. ¿De las características que para ustedes son importantes, sus bancos se las están ofreciendo? ¿sí, no, en parte?
3. ¿En los últimos dos años dejaron de ser clientes de algún banco? Si es positiva la respuesta: ¿Por qué?
4. ¿Aquellos que se cambiaron de banco por un conflicto, el banco intentó recuperarte como cliente? ¿Es importante para Uds. que lo hubieran hecho?
5. ¿Si tuvieron algún problema con el banco, la entidad lo solucionó en forma rápida? ¿Les comunicó cuando el problema estaba solucionado?
6. ¿Tuvieron alguna gestión eficaz del sus bancos en el último año?
7. ¿Confían en su banco?
8. ¿Recomendaron o recomendarían sus bancos a un familiar/amigo?
9. ¿El que recomendarían, que características tiene, que beneficios brinda como para recomendarlo?
10. ¿Sus bancos conocen sus necesidades? ¿Consideran que los bancos diseñan sus productos en base a las necesidades de los clientes?
11. ¿Es importante para uds. tener productos adaptados a sus necesidades?
12. ¿Cuándo van a solicitar algún producto es muy burocrático, requieren muchos requisitos? ¿Demanda mucho tiempo el trámite?

13. ¿Les ofrecen productos telefónicamente o vía mail? ¿Les agrada o les molesta?
14. ¿Utilizan los medios electrónicos como cajeros automáticos, terminales de autoconsulta, páginas web y líneas telefónicas de sus bancos? ¿Les dan resultados positivos? ¿son rápidos, son fiables?
15. ¿Cuándo van a la sucursal, hay personal para ayudarlos, para asistirlos?
16. ¿Consideran ventajoso los premios o descuentos que dan con las tarjetas de crédito/débito?
17. ¿Es importante el costo del servicio? ¿Lo valúan al momento de elegir un banco?
18. ¿Si un banco cumple con sus expectativas están dispuestos a pagar un precio más alto?
19. ¿Les cobran más costos de lo que le dicen en el momento de la venta?
20. ¿Centralizan todas operaciones en un solo banco? Si pudieran hacerlo, ¿les resultaría conveniente?
21. ¿Cuándo van al banco, las cajas son rápidas? ¿El trato es amable, cordial?
22. ¿Los gerentes o responsables de las sucursales, están disponibles si necesitan realizar una consulta?
23. ¿Físicamente, su banco otorga discreción?
24. ¿La documentación que ustedes presentan, queda resguardada?
25. En los bancos con los que trabajan, ¿hay orden, prolijidad?
26. ¿Físicamente, sus bancos le dan comodidad?
27. ¿Conocen los objetivos y la misión de sus bancos?
28. ¿Dan importancia al compromiso social que tenga el banco con el que uds. trabajan?
29. ¿Valoran más un banco de capitales nacionales o internacionales?
30. Por último, y en base a lo que estuvimos hablando, ¿consideran que los bancos donde Uds. operan, les dan servicio de calidad?

Les agradezco mucho su tiempo. Muchas gracias por participar.

ANEXO II

TRANSCRIPCIÓN FOCUS GROUP I

Fecha de realización: 29 de Marzo de 2008

Lugar de realización: Universidad Nacional del Sur

Integrantes:

Gabriel
Agustín
Alejandro
Fabio
Viviana
Claudia
Carla

En un inicio se realizó la presentación del moderador y de los participantes y la explicación del tema a debatir.

Coordinadora: ¿Qué considera importante de un servicio bancario? ¿Qué es lo que un banco les tendría que ofrecer?

Claudia: que no use mi tiempo. Que no disponga de mi tiempo. Que pueda acceder desde cualquier lado en cualquier momento.

Fabio: que mantenga el servicio, que me dé el servicio de banco.

Agustín: que sea ágil, rápido (yo no tengo tiempo) y seguro en cualquier tipo de transacción, sea electrónica o en sucursal.

Viviana: que no genere complicaciones cuando realizas una operación. Seguridad.

Gabriel: ¿Por ejemplo?

Viviana: que hagas un depósito y no ingrese, que utilices las terminales automáticas y no anden, que no ande Banelco de tu banco, que te vendieron tarjetas para utilizar en cualquier lado, vas a un lugar turístico y no andan, los cajeros no tienen dinero, querés abrir la puerta y no funciona, ni con tu tarjeta ni con cualquier otra.

Agustín: que el homebanking por Internet funcione y que sea seguro.

Carla: coincido con las opiniones. También la buena atención, es importante, que te atiendan bien, que intenten satisfacer tu reclamo, tu consulta. Sobre todo lo del tiempo, que no te demande tiempo, que vayas a realizar un trámite y que no puedas cerrarlo. Agilidad.

Claudia: que sean previsibles. Ágil, pero si te dicen que el depósito va a ingresar en 72 horas, que sea así. Otro concepto de seguridad. Previsibles en el manejo del tiempo.

Mi situación ideal para un banco es que no tuviera que ir nunca al banco, un banco virtual.

Gabriel: la parte del tiempo es muy importante, fundamental.

Fabio: sobre todo para los que estamos trabajando en el horario bancario.

-todos coinciden en el **factor tiempo**-

Gabriel: para mí además del tiempo, la seguridad. Tengo una experiencia nefasta que me sacaron dinero de mi tarjeta y el banco no se hacía responsable. Tuve que luchar bastante para recuperar el dinero, el banco no se hacía responsable, le echaba la culpa a otra entidad superior que era del Estado, siendo un banco privado...un desastre. Hablé con varias autoridades del banco y no se hacían responsables pasados los 30 días de la extracción, el seguro cubría dentro de los 30 días, pasados esos días no se hacían responsables. Me echaban la culpa a mí porque no lo había detectado, pero por otro lado, te envían el resumen de cuenta cada dos meses... si lo querés todos los meses, tenés que pagar. Además yo no había autorizado la extracción de dinero, no había nada documentado. Posteriormente se trataba de una estafa, gente que se dedicaba a este tipo de operaciones. Después averiguando a varias personas les había pasado lo mismo. Llamé muchas veces hasta que me devolvieron el dinero. Llamaba cinco veces por día, hasta que me la devolvieron.

Claudia: un aspecto implícito con este tema es la letra chica. Es decir, todos esperamos conocer todo, que te comuniquen cuales son las reglas del juego en su totalidad ya que uno no las conoce, te sentís muy vulnerable.

-todos coinciden en el **factor transparencia**-

Claudia: uno se posiciona desde el lado de la desconfianza, uno espera a donde lo van a perjudicar.

Coordinadora: Alejandro, ¿tenés algún factor además de los nombrados que te parezca importante para medir la calidad del servicio bancario?

Alejandro: solo tengo la cuenta bancaria porque cobro el sueldo ahí, no le presto atención al tema banco. Lógicamente me molesta ir, tener que salir del trabajo para ir al banco. La vez que necesité del banco, no tuve demasiada respuesta.

Coordinadora: ¿De las características que para ustedes son importantes, sus bancos se las están ofreciendo? si, no, en parte?

Viviana: algunas cosas si, otras no. Hay muchas diferencias entre los bancos con los que trabajo. Aparte inician la relación con la oferta del producto muy organizada pero a medida que van aumentando los clientes no adaptan las estructuras. Primero te venden un servicio muy bueno, muy rápido y muy ágil y después tenés que hacer una cola de dos horas porque te falta una clave. Pequeños problemas que te suelen suceder en el día a día que te llevan mucho tiempo, que no te lo dicen y no te lo solucionan. Y hay otras entidades que son más organizadas, que cuidan más a su clientela y eso no pasa, generalmente los privados. Se trabaja muy distinto en la banca pública y en la privada.

Coordinadora: por lo que vos decís, al principio la relación es muy comprometida y después de un tiempo ya no se ocupan del servicio.

Viviana: si, dicen “ya está acá adentro”, pero no es así porque hay muchas posibilidades de cambiar de un banco a otro, salvo por el banco donde cobrás el sueldo. Es una de las causas por las que yo trabajo con tres bancos y no con uno solo, utilizo lo mejor de cada uno. Lo que pretendo es que el banco me busque a mí.

Coordinadora: ¿eso no te afecta un poco el tiempo? tenés que hacer trámites en uno lado y en otro.

Viviana: tengo seleccionado el banco según los trámites. Que ellos me den el servicio que yo estoy buscando, viniendo a mi oficina o a mi casa, que me lo van a resolver fuera de los horarios laborales, que no me van a complicar. Da la casualidad que donde tengo la cuenta sueldo es el banco más complicado, ahí solo manejo lo relacionado con esa cuenta.

Agustín: lo ideal sería reunir todas esas características en un solo banco.

-todos coinciden-

Gabriel: también esa situación te encarece muchos los costos de los bancos.

Viviana: el tema es caer como cliente privilegiado para que los costos sean menores. Si no, no lo elijo. Salvo el banco donde cobro el sueldo, elijo el banco según los beneficios, siempre que se sigan manteniendo.

Gabriel: lo que observo de mi banco (me tiene atrapado porque ahí cobro el sueldo) es que vas a hacer un depósito o retiro importante de dinero y tenés que hacer la fila de la caja con los que van a pagar impuestos...no hay un trato diferencial.

Viviana: a ese banco le pasó que fue creciendo, a nivel empresa y a nivel particulares. Al principio daban muy buena atención y después se vieron superados. Tampoco están tomando medidas como para poder mejorar.

Alejandro: yo que no uso mucho el banco, cuando lo necesité no tuve respuesta. Me tuve que arreglar por otro lado. No tuve disponibilidad. Por lo menos querían que me escuchen. Y es cierto, que al principio de la relación es más servicial. En un inicio iba una persona del banco a mi trabajo y ahora no veo a nadie, no se si no va o si a mí no me ve, no recibo nunca un llamado.

Fabio: otro tema importante, es la confidencialidad. A mí me ha pasado que me han llegado de bancos donde nunca fui cliente, tarjetas de crédito ya impresas, con mi nombre y listas para usar.

-todos coinciden-

Fabio: Realmente hay un manejo de información privada entre bancos o de robo de información demasiado grande. Evidentemente le mandan a personas puntuales. Eso es preocupante. Y pasa también con otras empresas privadas. Aparte, es un peligro. Porque cualquiera la intercepta y la utiliza.

Claudia: a veces no la mandan ni por una empresa privada para firmar la recepción.
Agustín: sin embargo esa política comercial la hacen los bancos privados para facilitarte todo, para que tengas la tarjeta a disposición sin tener que perder tiempo para gestionarla.

Coordinadora: ¿En los últimos dos años dejaron de ser clientes de algún banco? Si es positiva la respuesta: ¿Por qué?

Viviana, Agustín, Claudia, Fabio, Gabriel, Claudia: yo no.

Alejandro: yo sí, porque me empezaron a cobrar la cuenta sueldo que yo no utilizaba para otra cosa y me desafecté.

Claudia: si me hubiera podido desvincular del Banco YYY, me hubiera desvinculado. La universidad me paga ahí el sueldo y el banco me abrió otra cuenta en paralelo para el pago de un proyecto de investigación. Una vez que se dejó de utilizar esa cuenta, me siguió generando costos que tuve que pagar yo.

Viviana: yo dejé de usar un banco porque la empresa me cambió la cuenta sueldo.

Coordinadora: ¿Aquellos que se cambiaron de banco por un conflicto, el banco intentó recuperarte como cliente? ¿Es importante para Uds. que lo hubieran hecho?

Alejandro: no, no se comunicaron y no es importante para mí, la verdad que no.

Coordinadora: ¿Si tuvieron algún problema con el banco, la entidad lo solucionó en forma rápida? ¿Les comunicó cuando el problema estaba solucionado?

Claudia: con el problema que tuve que anteriormente comenté, después de presentar una nota, yo me tenía que encargar de verificar que estuviera solucionado. Nunca más recibí nada y supuse que está solucionado. En realidad yo no tengo una actitud proactiva con los bancos, no me interesa. Entro al sistema porque tengo que estar.

Fabio: los bancos deberían brindarte el servicio de avisarte cuando está solucionado.

-todos coinciden, en que es importante que el banco comunique cuando esté solucionado el problema y en el seguimiento-

Coordinadora: ¿Recomendaron o recomendarían sus bancos a un familiar/amigo?

-todos coinciden en que no-

Fabio: yo uno si, otro no.

Coordinadora: ¿El que recomendarías, que características tiene, que te da de bueno como para recomendarlo?

Fabio: cierta lealtad hacia mí como cliente. Sobre todo con los problemas económicos que hemos tenido (pesificación), han tratado de compensarme de alguna manera. Y no es poca cosa.

Carla: yo tengo una situación parecida a la de Alejandro, soy usuaria de un banco privado por una cuestión de cobro de sueldo, con lo cual mi contacto es mínimo. En lo que yo lo he necesitado, me han atendido correctamente. Solo utilizo el cajero automático, no tuve una dificultad puntual.

Coordinadora: ¿Tuvieron alguna gestión eficaz del sus bancos que recuerden?

Agustín: en el banco donde cobro por mi empresa, llamé para consultar como debía gestionar mi alta al sistema de Homebanking, me enviaron el formulario a la empresa, me facilitó la gestión, no tuve que ir al banco. Para mí el mejor servicio del banco es no tener que ir al banco. Yo hace dos o tres años que soy un férreo usuario de Homebanking, realizo todo por ese medio.

Fabio: ¿vos te sentís seguro realizando todo por Homebanking?

Agustín: si. De hecho, no he recomendado el banco pero si el servicio de Homebanking a los que trabajan en mi empresa. Yo pago los impuestos por ese medio.

Coordinadora: ¿Utilizan los medios electrónicos, cajeros automáticos, líneas telefónicas de sus bancos? ¿Les dan resultados, son rápidos?

Viviana: si.

Fabio: cajeros automáticos si, pero solo para retirar dinero. Para otra cosa, no me animo.

–todos coinciden –

Alejandro: yo utilizo Homebanking porque mis compañeros me lo recomendaron. El banco nunca me incentivó ni capacitó para el uso.

Agustín: a mí tampoco, fue por iniciativa personal.

Gabriel: yo uso Homebanking y la línea telefónica. Funciona muy bien.

Viviana: yo uso el cajero Banelco y la línea telefónica. La línea telefónica es eficiente, el Banelco a veces no tiene dinero el fin de semana, la puerta está trabada y no se puede ingresar, o no funcionan sobretodo los primeros días del mes cuando se cobran los sueldos, y son problemas que se repiten todos los meses.

Coordinadora: ¿Sus bancos conocen sus necesidades? ¿Arman sus productos en base a sus necesidades?

Viviana: no, los productos son estructurados, te lo ofrecen y tratan de imponerlos, no de adaptarlos.

Agustín: exacto.

Coordinadora: ¿Es importante para Uds. tener productos adaptados a sus necesidades?

Agustín: me pasó en una experiencia con el Banco YYY. Yo solicité una tarjeta internacional pero me la otorgaban solo si también aceptaba la tarjeta propia de ellos. Me pareció que no cubrían mis necesidades.

Claudia: muchos bancos cuando vas sacar un préstamo personal, te otorgan todo el paquete de productos: cuenta corriente, tarjetas. Te tienen de rehén.

Coordinadora: ¿Cuándo van a solicitar algún producto es muy burocrático, requieren muchos requisitos, o mucho tiempo el trámite?

Alejandro: con las cuentas sueldos y para que inicies la relación, son trámites rápidos.

-todos coinciden –

Fabio: a veces te envían los préstamos pre-otorgados sin tener que hacer los trámites.

Gabriel: me parecen pocos leales, nunca te dan toda la información, no te indican el costo financiero total, te agregan seguro de incendio, de muerte, etc.

Viviana: en mi caso y siendo cliente, cuando necesite un producto, el trámite fue rápido.

Coordinadora: ¿Les ofrecen productos telefónicamente o vía mail? ¿Les gusta o les molesta?

Alejandro: a mí me molesta.

Fabio: que llamen a mi casa, me molesta. Con cualquier servicio, no solo el bancario.

Claudia: es una invasión. Llaman en tus momentos de descanso.

Fabio: realmente que te llamen a tu casa, choca.

Claudia: yo tuve una buena experiencia con Visa. Realicé varias compras en poco tiempo con la tarjeta y Visa me llamó para corroborar que yo era la que había realizado las compras, que no me la hayan robado. Me sentí tranquila. Por otra parte, Visa me ingresó una compra que yo no había realizado. Hice el descargo correspondiente y me lo reconocieron.

Agustín: yo tuve una experiencia parecida con la tarjeta American Express. Hice una compra por Internet de un artículo bastante caro que no estaba con el nivel de gastos promedio mío. A las dos horas me llamó American Express para chequear si la compra era válida. Me pareció espectacular. Me dejó muy seguro. Y con respecto al ofrecimiento de productos, no me han ofrecido ni por teléfono ni por mail.

Coordinadora: ¿Cuándo van a la sucursal, hay personal para ayudarlos, para asistirlos?

Fabio: depende del banco. En el banco YYY hace varios años siempre había gente disponible. En otros bancos no.

Claudia: generalmente, no voy al banco.

Gabriel: en el banco YYY hacés fila para que te registren con tu número de documento y te derivan. Después hacés fila para que te atienda el sector a dónde vas. Después tenés que hacer generalmente algún pago, entonces tenés que volver a hacer fila para la caja. Tenés tres esperas. Hay ayuda pero no me sirve.

Viviana: la mayoría de los bancos tienen esta operatoria, la atención es más lenta.

Coordinadora: ¿Valoran más un banco de capitales nacionales o internacionales?

-la mayoría dice que es indistinto –

Carla: en lo personal, me guiaría mas por la atención del banco, independientemente de donde son los capitales. Necesito que me demuestre que es seguro, confiable y que me atiendan bien. No me atrevo a decir cual es más confiable, si el nacional o el internacional.

Coordinadora: ¿Consideran ventajoso los premios o descuentos que dan con las tarjetas de crédito/débito?

-la mayoría asiente en que es una ventaja –

Viviana: tenés que manejar muy bien ese tema. Conviene cuando tenés bonificaciones mensuales o anuales con las tarjetas, si no, no convienen, están compensando los beneficios que te dan con los gastos que te cobran.

Coordinadora: ¿Centralizan todas operaciones en un solo banco? Si pudieran hacerlo, ¿les resultaría conveniente?

-todos asienten –

Coordinadora: ¿Dan importancia al compromiso social que tenga el banco con el que Uds. trabajan?

Alejandro: yo no conozco.

Claudia: si, el banco YYY tiene un balance social.

Fabio: no, realmente no me importa.

Claudia: está muy desvirtuado el tema. En algunos casos es genuino, para otros es estrategia de marketing. A uno le cuesta confiar en que sea auténtico.

Alejandro: creo que en definitiva, uno no elige el banco por el compromiso social que tiene.

-todos asienten en que no es determinante para elegir el banco y que es más que nada una política de marketing. Si el banco hace conocer sus actos de responsabilidad social, más desconfían-

Coordinadora: ¿Es importante el costo del servicio?

-todos afirman, menos Alejandro –

Alejandro: no considero significativo el tema de costos bancarios por el uso que le doy. No le presto atención al costo.

Coordinadora: ¿Si un banco cumple con sus expectativas están dispuestos a pagar un precio más alto?

-todos afirman –

Agustín: yo hago la relación de cuánto cuesta mi tiempo. Si hago una transferencia por Homebanking que tiene un costo (por ejemplo \$20) y me libero de estar dos horas en el banco para hacerla, que tengo que salir del trabajo, para mí lo vale. Hago la relación costo-beneficio con respecto al tiempo.

Coordinadora: ¿Les cobran más costos de lo que le dicen en el momento de la venta?

Claudia: siempre aparecen nuevos costos.

Agustín: por un tiempo se mantiene lo pactado desde el inicio, pero con el tiempo eso que estaba establecido te dicen que “estaba bonificado” y esas bonificaciones se pueden perder. Si uno no se pone firme, la situación puede cambiar.

Viviana: en esos casos, si lo reclamás, te lo devuelven.

Agustín: me pasó con la tarjeta de crédito que me dijeron que no cobraban los adicionales, y me lo quisieron cobrar. Yo les dije “si me lo cobrás, me voy” y así no me lo cobraron.

Claudia: a veces te cobran de más, pero lo valorás como poco significativo como para ir a reclamar y usar tu tiempo.

Gabriel: me parece poco transparente que cuando sacas un crédito y te ocultan el costo financiero total que en definitiva es lo que terminás pagando. Es una constante en varios bancos donde estuve averiguando. A veces tengo la duda si el personal del banco sabe lo que es el costo financiero total o se hacen los tontos.

Viviana: tienen como estrategia que no lo pueden decir.

Claudia: además nosotros que estamos en un medio que es afín, podemos comprender el tipo de códigos que manejan. Pero otra gente que tiene otra formación, no les entienden. Y eso también está usado estratégicamente.

-todos asienten –

Viviana: exactamente, ganan con eso.

Coordinadora: ¿Cuándo van al banco, las cajas son rápidas? El trato es amable, cordial?

Fabio: depende del banco. Me ha tocado ir al banco YYY a cobrar un cheque y estuve dos horas. Me atendieron bien, pero ya estaba tan enojado, que por más que atendieran bien, no alcanzaba.

Alejandro: yo voy poco al banco, por eso las experiencias las recuerdo. Yo estaba haciendo la fila en el banco YYY y veo que estaban atendiendo solo tres cajeros de los cuatro que había. Y yo pensaba: ¿por qué no atiende ese otro cajero que está ahí así me voy más rápido?

Fabio: hay muchos cajeros que no atienden al público.

Claudia: tiene que ver con la estrategia comunicacional de cada banco. Porque si te ponen un cartel donde dice “caja cerrada”, vos no te enojás porque lo entendés, pero al no informarte que hace el cajero sin atender...

A veces se ponen a hablar con los clientes durante un tiempo y pienso: “¿estará avanzando con su trabajo mientras conversa?”

Coordinadora: es decir que, por más que el trato sea cordial, el esperar tanto tiempo para ser atendido, les molesta. En general, ¿las cajas son lentas?

-todos afirman –

Coordinadora: ¿Confían en su banco?

-todos piensan en silencio-

Viviana: en la generalidad, cuando uno tiene depositado la plata en un banco, tenés que confiar.

Fabio: la duda viene por otro lado. Por lo que puede pasar en el contexto, más a nivel general. En esos casos no se salva ningún banco.

Claudia: excede a los bancos.

Agustín: yo creo que uno no trabaja con los bancos por una relación de confianza, sino más bien por una cuestión de necesidad.

Coordinadora: ¿Los gerentes o responsables de las sucursales, están disponibles si necesitan realizar una consulta?

Viviana: no siempre. De hecho los gerentes no están todo el día en la sucursal. Se supone que los problemas que uno presenta los tienen que resolver los empleados. Si es necesario hablar con el gerente, normalmente, hay que pedir una entrevista.

Carla: suena lógico. Si yo voy con un problema y la persona que me atiende, me lo resuelve y me atiende correctamente, está fantástico. No necesito llegar al gerente, para satisfacer mi demanda. Creo que el gerente está para otras funciones.

Coordinadora: ¿Físicamente, su banco otorga discreción?

Alejandro: cuando tuve que hacer un retiro importante de dinero, no encontré a nadie para consultar por un lugar privado, entonces fui a la caja. El cajero me pagó y no me derivó a ningún lugar más privado para la entrega.

Viviana: a mí me pasó en otro banco y me derivaron. Cuando tomaron conocimiento de la cifra, me indicaron que pase a una sala más discreta.

Gabriel: a mí me pasó que fui a retirar el dinero para la compra de una vivienda. Ese momento de por sí es complicado, porque te sentís que todo el mundo te está mirando. El cajero me indicó que tenía que buscar el dinero en el tesoro. Estuve quince minutos demorando la fila. Viene el tesorero con los fajos de plata, no me dieron la posibilidad de contarlos y me dieron el dinero sin ponerlo en un sobre. Discreción cero.

Coordinadora: ¿La documentación que ustedes presentan, queda resguardada?

-todos indican que no le prestan atención, pero que es importante que quede resguardada-

Coordinadora: En los bancos con los que trabajan, ¿hay orden, prolijidad?

Fabio: depende. Los primeros 10 días del mes, los bancos son un caos.

Claudia: depende del banco. En el banco YYY (banco público) no hay orden para nada. Hasta la presentación de los empleados es desprolija. La vestimenta, los modos...

Agustín: ese mal aspecto también afecta la confianza.

Coordinadora: ¿Físicamente, sus bancos le dan comodidad?

-todos asienten-

Coordinadora: ¿Conocen los objetivos y la misión de sus bancos?

-todos responden que no, y que tampoco les interesa conocer lo institucional-

Gabriel: elegís un banco por el nivel de servicio, no por sus objetivos.

Coordinadora: Por último, y en base a lo que estuvimos hablando, ¿consideran que los bancos donde Uds. operan, les dan servicio de calidad?

Gabriel: para mí, no.

Carla: no puedo ser tan categórica. Con el uso que le he dado a mi actual banco, no tuve inconvenientes.

Claudia: en mi caso, considero que me da un servicio de calidad.

Agustín: es un buen servicio, pero no tiene una calidad superior a la competencia.

Viviana: yo estoy conforme con mis bancos.

Alejandro: creo que ameritaría que el banco haga un esfuerzo para captar la atención de aquellos clientes que no tenemos tanta actividad con ellos.

Coordinadora: les agradezco mucho su tiempo. Muchas gracias por participar.

TRANSCRIPCIÓN FOCUS GROUP II

Fecha de realización: 31 de Marzo de 2008

Lugar de realización: Universidad Nacional del Sur

Integrantes:

Erica
Mariano
Virginia
Fernando
Diego
Julián
Mariana

Coordinadora: ¿Qué considera importante de un servicio bancario? ¿Qué es lo que un banco les tendría que ofrecer?

Mariana: principalmente la resolución de problemas.

Erica: a la rapidez.

Mariana: si a la rapidez pero que se solucione el problema que tengas. Y que se cumpla lo que te ofrecen, que no sólo sea para engancharte en el producto y que después tengas que estar reclamando para que lo que te ofrecieron se cumpla. Eso es fundamental porque se pierde la credibilidad.

Virginia: y que se solo te otorguen lo que pedís. A veces solicitás la caja de ahorros para cobrar el sueldo y te abren chequera, tarjetas, etc.

Julián: que se limiten a lo que vos pedís.

Mariano: para mí lo importante del servicio depende lo que vayas a utilizar al banco. Si vas a sacar un préstamo no es lo mismo que si utilizas la caja de ahorros para pequeños gastos. Para la tarjeta de débito y si voy a depositar un cheque prefiero los bancos privados pero si voy a solicitar un préstamo hipotecario prefiero un banco estatal.

Coordinadora: ¿y por qué esa diferencia?

Mariana: porque te da mejores tasas.

Virginia: son más estables.

Mariano: tenés mejores tasas y ante crisis como la del 2001, un banco público nunca ejecuta. Sabés que puede suceder en un futuro. Es una gran diferencia.

Coordinadora: ¿te da más confiabilidad?

Mariano: si, en realidad, el banco público toma decisiones políticas y el banco privado si te tiene que ejecutar, ejecuta.

Fernando: ante una crisis, el banco público se alinea a la situación política. Rigen distintas lógicas. Los dos son bancos y se manejan con objetivos pero tienen diferentes procedimientos.

Mariana: yo trabajé en un banco público y en un banco privado y son totalmente diferentes. Desde el punto de vista de créditos, siempre te conviene un banco público.

Fernando: yo opero mucho con un banco público y hay otro trato. Te conocen, te tratan por tu nombre. Por una situación familiar complicada necesité un préstamo de mucha plata y rápido y tuve muy buena asistencia. Fue muy importante que no fueran burocráticos.

Mariana: el banco público tiene más posibilidad de toma de decisiones dentro de la sucursal que en el banco privado. En los bancos privados te atienden pero dependen de las decisiones de la casa matriz que no siempre te solucionan y resuelven el problema. El que pone la cara ante el cliente es el empleado local.

Coordinadora: ¿prefieren capitales nacionales a internacionales o les es indistinto?

-la mayoría indica que son iguales-

Virginia: en realidad también varía la atención entre los bancos públicos. No es lo mismo el Banco Nación que el Provincia.

Mariano: sí, yo hace un mes solicité por la página web una caja de ahorros en el Banco Nación. Como no tenía respuestas, llamé al 0800 y me dijeron que me iban a llamar desde la sucursal local y todavía no me llamaron. En un banco privado llamé a la mañana y a la tarde pude operar.

A mí no me gustaría que los bancos públicos se privaticen. Quisiera que siempre haya un banco oficial.

Fernando: si yo tuviera que depositar mucha plata, no depositaría en un banco del Estado.

Mariana: yo al revés, si tuviera mucha plata lo depositaría en un banco de capital estatal.

Virginia: si hay algún problema a nivel económico o de liquidez, el banco estatal siempre paga.

Coordinadora: ¿otro factor que consideren importante?

Virginia: hay bancos privados que tienen los cajeros automáticos en estado lamentable. No se puede ir de noche a retirar dinero porque está la puerta abierta, gente durmiendo adentro. No me da ningún tipo de seguridad. Para el cliente del banco es importante.

Mariana: que haya plata en los cajeros.

Julián: es fundamental que haya plata en los cajeros, sobre todo los fines de semana largos, vacaciones que es cuando lo necesitas.

Virginia: seguridad. Más hoy en día.

Mariano: en resumen, yo necesito para las operaciones de todos los días un banco privado porque es rápido y soluciona los problemas en el momento. En cambio, si yo voy a pagar un crédito durante 10 años, yo prefiero la seguridad que me da el banco público.

Erica: Rapidez del banco privado y seguridad del banco público.

Virginia: yo creo que depende del banco, no todos los bancos privados son rápidos. Para hacer un pago al exterior estuve dos semanas con mercadería detenida en otro país. Un montón de irregularidades porque el banco se estaba fusionando, tenían un problema interno, pero el cliente no tiene porqué soportarlo.

Mariana: yo creo que el banco privado es rápido en darte los productos no en solucionar problemas.

Diego: para mí es clave la atención telefónicamente cordial. Hoy es todo electrónico y es importante la resolución de problemas telefónicamente. Y la transparencia. A veces llegan costos de productos que uno no solicitó.

Mariano: a mí no me gusta que me llamen de los bancos para ofrecerme productos.

Virginia: en resumen, creo que es importante para la calidad del banco la transparencia en las operaciones, transparencia en la información que te dan, confidencialidad, seguridad en el servicio de cajeros automáticos, atención personalizada, la claridad, que te resuelvan los problemas con rapidez y la estabilidad.

Mariana: otro factor que es fundamental es que el que te atiende en el banco sepa del tema, eso hace a la confianza.

Fernando: a veces lo que pasa es que saben pero se enfrentan con procedimientos rígidos del banco.

Coordinadora: ¿en los últimos años dejaron de ser clientes de algún banco? ¿Por qué?

Mariano: yo porque cobraba el sueldo en una banco y después la empresa se cambió a otro banco.

Diego: de un banco dejé de ser cliente en el período de la pesificación, no me pudieron resolver mis problemas.

Fernando: de varios bancos dejé de ser cliente. De algunos me cambiaron por la empresa donde cobraba el sueldo. De otro, terminé de pagar un préstamo automotor y luego cerré las cuentas.

Mariana: yo me cambié de banco porque me ofrecieron mejores condiciones en la tarjeta de crédito. Después, todo lo que me ofrecieron no lo cumplieron y tuve que discutir hasta obtener soluciones.

Coordinadora: ¿los que se fueron por algún conflicto con el banco, después el banco intentó recuperarlos como clientes?

Todos: no.

Coordinadora: ¿les hubiera gustado que el banco intente recuperarlos?

Fernando: creo que la mejor forma de recuperar a un cliente es siendo leal y coherente.

Diego: a mí me hubiese gustado que el banco intente recuperarme como cliente. Si bien el problema de la pesificación fue general, el banco no intentó negociar conmigo, tardaron tres meses en contestarme las cartas documentos. Me molestó mucho la situación.

Virginia: en la pesificación, los empleados del banco se pusieron del lado del banco y no se congraciaron con los clientes. No atendían cordialmente y no nos mantenían informados, evitaron el contacto con el cliente.

Coordinadora: ¿Cuándo intentaron sacar productos fue muy burocrático? ¿Les solicitaron muchos requisitos?

Fernando: sí.

Mariana: si te ofrecen los productos ellos, el trámite es muy rápido, ni siquiera tenés que ir al banco.

Julián: cuando vos comprás un producto cerrado es rápido. Si vos querés darle alguna variante a lo que te ofrecen, ahí se trava.

Coordinadora: ¿Se adaptan los productos a sus necesidades?

Julián: en la mayoría de los casos, no. Si vos modificás lo que te ofrecen, después tenés problemas.

Mariana: lo que pasa es que el banco busca ganar y no gana con una caja de ahorros. Cuando vos vas a pedir un préstamo te lo dan pero te tenés que llevar un paquete de productos. Es parte del negocio.

Erica: yo creo que los bancos no están interesados en averiguar las necesidades puntuales de cada uno. Hacen un análisis costo-beneficio y ofrecen servicios armados a nivel masivo.

Diego: no creo que queden muchos huecos para cubrir en servicios bancarios. Puede faltar calidad o que hagan efectivo lo que prometen. Los productos son amplios.

Coordinadora: ¿Cuándo tuvieron problemas con algún banco, lo solucionaron rápido y les dieron respuesta cuando estaba solucionado?

Fernando: en el banco XX donde cobraba antes el sueldo, me dijeron que me permitían seguir manteniendo la cuenta. Yo la mantuve y después de un tiempo tenía un costo acumulado enorme. Fui a dar de baja, me pidieron un montón de datos y no me querían dar de baja. Me seguían acumulando gastos.

Mariano: a mí me pasó lo mismo en ese banco. Cuando fui a dar de baja a la cuenta, me dijeron que retire lo que quedaba. Cuando lo retiré me cobraron el impuesto a los débitos-créditos y quedé en negativo, así que tampoco la podía cerrar.

Diego: yo con los problemas que tuve con la pesificación nunca tuve respuesta del banco y me incluyeron en el Veraz y en el Global Info. En el Veraz desapareció pero en otro sigo apareciendo, así que voy a tener que hacer una acción legal.

Quería comentar también, que el banco YY es muy burocrático. Fui a depositar un cheque y estuve 45 minutos para que me tomen el cheque, no era una extracción, era solo un depósito. Me parece insólito.

Julián: a mí me pasó que quise dar de baja una tarjeta y dos días antes de que termine el proceso de baja, me cobraron la renovación. No se solucionó, yo dejé de pagar, me llamaron todos los días a las ocho de la mañana hasta que pagué todo lo que me cobraron.

Coordinadora: por lo que me comentan, cuando tuvieron problemas con los bancos, no se solucionó de manera rápida y tampoco tuvieron una comunicación cuando estaba resuelto.

Julián: si pagás lo que te dicen, se soluciona rápido, sino, no.

Mariano: yo no pude solucionar que el banco YYY me mande los resúmenes de cuenta, lo tengo que bajar por internet porque no me llega. Tuve que hablar con la gerente del banco y ella se ocupó del tema pero, aun así, no se solucionó.

Virginia: ese también es un factor de calidad del servicio bancario, que te llegue en tiempo y forma el resumen.

Mariana: cuando el banco sabe que sos un cliente cautivo, no te soluciona nada porque sabe que no te podés ir. A mí me pasó que me dejó de funcionar la tarjeta del cajero. Fui al banco, hice la fila, después me mandaron a hablar por teléfono para pedir una nueva y me dicen que me iban a debitar un monto por el alta. Les dije que no entendía porque me cobraban algo que me obligan a tener y me dejó de funcionar. El empleado del banco me contestó mal. Me cobraron la tarjeta antes de que llegue. Cuando la fui a buscar al banco la habían enviado al correo privado, cuando voy al correo la habían enviado a Buenos Aires. No tuve ni rapidez, ni solución y todo te lo cobran.

Coordinadora: ¿es importante para Uds. que les solucionen los problemas y que les avisen cuando estén solucionados?

-todos asienten-

Diego: es una muestra de respeto al cliente importante. Si bien hoy estamos acobardados con los llamados telefónicos, es un bombardeo de información, sería bueno aunque sea recibir un mail que nos indique que se solucionó el problema y que agradecen nuestro contacto.

Coordinadora: ¿los llaman mucho por teléfono de los bancos para realizar ventas?

-todos asienten-

Fernando: si, de todos lados.

Mariana: a mí me llaman a la casa de mi madre y le insisten para que les dé el número de celular. Me molesta que insistan tanto.

Mariano: a mí lo que me molesta es la actitud. No tengo problema si me llaman y me dicen “te ofrecemos tal producto” pero llaman y dicen “como vos sos tan buen cliente y bla bla...” y yo en ese banco tenía la cuenta con un solo movimiento. Me cae mal que sea de ese modo.

Mariana: a veces molesta el horario en que llaman.

Virginia: a veces llaman y dicen que son del sector de satisfacción al cliente. No existe ese sector.

Coordinadora: ¿recomiendan a sus amigos y/o familia a algún banco determinado?

-la mayoría indica que no-

Julián: después de la crisis del 2001 recomendé al Banco XXX. Tuvo una buena política de respuesta ante las personas que habían depositado allí. Tenía capacidad de respuesta. No sé si es por la estructura al ser un banco cooperativo... Quedó con muy buena imagen.

Mariano: ese banco es carísimo.

Diego: si yo tuviera que recomendar hoy recomendaría al banco YYY. Mas allá de lo que pasó en el 2001, hoy tiene buen servicio de atención al cliente y plataforma de internet para cualquier operación.

Coordinadora: ¿en el último año tuvieron alguna gestión eficaz de sus bancos?

Erica: yo pedí tarjetas de crédito y fue rápido. No me pidieron muchos requisitos.

Mariano: yo tuve que pagar un impuesto a la municipalidad de otra localidad. Me imaginaba que iba a ser muy complicado pero pude hacer una transferencia en el cajero automático.

Coordinadora: ¿Cuándo van a la sucursal del banco tienen personal para ayudarlos, asesorarlos, etc.?

Mariana: si hacés la fila, si.

Virginia: depende del banco. A mí me ha pasado que en algún banco para hacer depósitos o extracciones, trámites nada complicados, estuve esperando una hora. Es bueno si vas por primera vez al banco, que haya alguien que te ayude, que esté disponible para atenderte.

Coordinadora: ¿Utilizan cajeros automáticos, páginas web o líneas telefónicas para hacer trámites?

-todos indican que usan web y cajeros, no utilizan línea telefónica porque les cuesta comunicarse-

Coordinadora: Cuando utilizan estos canales, ¿son eficientes, rápidos?

-todos asienten-

Diego: yo tengo dos cuentas en el Banco YYY, pero por internet no aparece una de ellas. Hice varios trámites y aún no se puede ver por la página.

Mariana: al principio internet da un poco de miedo, pero cuando la empecé a utilizar no tuve problemas.

Virginia: en el Banco XXX para poder operar cuentas de empresas en internet hay que instalar un software que no es sencillo. Llevaba mucho tiempo aprender a usar el programa. Finalmente, en la empresa donde yo trabajaba, no se implementó.

Mariana: yo no tuve problemas, pero escuché casos que tuvieron inconvenientes con extracciones en el cajero automático y fue muy difícil de solucionar.

Virginia: yo nunca pude operar por línea telefónica. No me atendió nunca un operador.

Julián: yo trabajo con un banco que no tiene muchas sucursales y me manejo por internet y por teléfono. Son eficientes y tienen un sistema mediante un cuestionario para corroborar que realmente sea el titular de la tarjeta el que está operando. Es seguro.

Coordinadora: ¿Consideran ventajosos los sistemas de descuentos con las tarjetas de crédito o los sistemas de premios que tienen los bancos?

-la mayoría asiente-

Mariana: es una de las cosas que pongo en cuenta cuando acepto una tarjeta de crédito. La diferencia entre las distintas tarjetas está en las promociones.

Erica: hay un banco que tiene beneficios pero sólo para Capital Federal. Lo publicitan en Bahía Blanca pero no se puede utilizar.

Diego: yo lo utilizo y me he ahorrado mucho dinero.

Fernando: el sistema de premios es vergonzoso. Tenés que juntar muchos puntos para acceder a un premio.

Diego: hay gente que compra por los puntos sin fijarse lo que tiene que comprar para acceder al premio.

Coordinadora: ¿Centralizan todas las operaciones en un solo banco? Si no es así, ¿les gustaría poder tener un único banco?

Virginia: en el tema de inversiones, no me parece seguro tener todo en un sólo banco.

Diego: yo creo que es muy práctico tener todo centralizado.

Mariano: no tengo todo unificado porque aprovecho los beneficios y descuentos que me brindan los distintos bancos.

Coordinadora: ¿Dan importancia al compromiso social de los bancos?

Mariano: no.

Fernando: no.

Diego: es más utilizado como promoción que como compromiso real.

Virginia: creo que todas las empresas comerciales que tienen hoy en día responsabilidad social la usan como una estrategia porque está de moda a nivel mundial.

Fernando: es una parte más de una estrategia comercial de una empresa.

Mariana: no sabía que existía en los bancos. No lo tomaría como valor agregado para elegir un banco.

Diego: la mejor actitud comercial es dar buen servicio a los clientes y cobrar menos.

Virginia: las empresas comerciales no lo hacen para beneficiar a la comunidad.

Erica: creo que inconscientemente uno valora la responsabilidad social en un banco.

Coordinadora: ¿Es importante el costo del servicio para ustedes? ¿Lo valúan al momento de elegir un banco?

-la mayoría asiente-

Virginia: antes de elegir un banco recorro averiguando los costos.

Coordinadora: ¿Les cobraron por los servicios más de lo que le indicaron en el inicio de la relación comercial?

-la mayoría asiente-

Diego: me cobraron de más, lo reclamé y me lo devolvieron. Evidentemente es un intento agredir de cobrar de más.

Mariana: hay gente que no mira lo que le cobran y juegan con eso.

Julián: a mi papá le ofrecieron una tarjeta sin costo pero después de usarla le llegaron gastos de mantenimiento. Reclamé y me lo devolvieron.

Coordinadora: ¿Cuándo van al banco, las cajas son rápidas, el trato es cordial?

-la mayoría indica que la atención es cordial pero no son rápidas-

Mariano: depende del banco. Algunos bancos tienen unas filas tremendas.

Julián: hay bancos que tienen cajas rápidas para pymes.

Erica: en el banco público XXX el trato no es cordial.

Coordinadora: Los bancos donde van, ¿son cómodos?

-la mayoría indica que no-

Mariana: los bancos que, para hacer trámites en la caja, tienen el sistema de números y sillas para esperar, son cómodos porque hasta que te atienden podés leer.

Coordinadora: ¿Confían en sus bancos?

Mariana: en términos generales sí.

Virginia: confío en uno porque tengo un amigo que es gerente y me va a avisar si pasa algo.

Fernando: los que vivimos la crisis bancaria, no recuperamos la confianza en los bancos.

Julián: no comparto, el argentino tiene corta memoria. Lo que pasó en el 2001, también había pasado en el año 91 y volvimos a confiar.

Diego: yo creo que tenés que tener confianza para tener una cuenta abierta en un banco.

Coordinadora: Físicamente, ¿sus bancos les otorgan discreción?

-la mayoría indica que no-

Mariana: no. Ese es otro problema.

Erica: si tenés que hacer mucho movimiento de plata, hay que pedir un lugar más discreto. Si no, te dejan a la vista de toda la gente.

Mariana: la gente esperando en las cajas está muy cerca de donde te entregan el dinero.

Coordinadora: ¿La documentación que ustedes entregan al banco queda resguardada?

Mariana: no presté atención.

Erica: no lo pensé.

Mariano: me molesta que no me den copia de lo que me hacen firmar.

Diego: no pensé donde queda la documentación.

Coordinadora: ¿Los gerentes o responsables están disponibles a sus consultas?

-la mayoría indica que nunca pidieron hablar con el gerente/responsable-

Coordinadora: ¿Conocen la misión y los objetivos de sus bancos?

-la mayoría no le da importancia-

Coordinadora: Para finalizar, ¿consideran que el banco donde operan les da servicios de calidad?

Mariano: yo pienso que sí. Si lo comparo con cualquier empresa que brinda servicios (telefonía, agua, etc.), me quedo con el banco.

Diego: para mí, no. Yo si encuentro un banco mejor, me cambio.

Fernando: por el trato que he recibido, estoy en un punto medio.

Erica: en mi caso, que tengo abierta la cuenta a través de la empresa a la que pertenezco, y tengo beneficios adicionales, considero que es un banco de calidad.

Virginia: para lo que lo uso, estoy conforme. Atienden bien y no hay mucha gente.

Diego: los bancos en el exterior tienen mejor atención telefónica que en Argentina. Acá la calidad en el servicio telefónico es mala.

Coordinadora: les agradezco mucho su tiempo. Muchas gracias por participar.