ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DEL LITORAL
CENTRO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA Y TECNOLÓGICA

Proyecto de Auditoria de Servicios a PacifiCard S.A. en la ciudad de Guayaquil

César Felipe Jiménez Guastay
María Soledad Medina Carrión
Gabriela Geovanna Ortega Poveda (1)
Facultad de Economía y Negocios (FEN)
Escuela Superior Politécnica del Litoral (ESPOL)
Campus "Gustavo Galindo Velasco" Km. 30.5 Vía Perimetral Guayaquil, Ecuador
cfjimene@espol.edu.ec
msmedina@espol.edu.ec
ggortega@espol.edu.ec
Victor Hugo Gonzalez (2)
PhD(c) Manufacturing Engineering
Escuela Superior Politécnica del Litoral (ESPOL)
Campus "Gustavo Galindo Velasco" Km. 30.5 Vía Perimetral Guayaquil, Ecuador
vhgonzal@espol.edu.ec

Resumen

En la actualidad resulta obvio que para que los clientes se formen una opinión positiva de la empresa, ésta debe satisfacer sobradamente todas sus necesidades y expectativas.
Por tanto, si satisfacer las expectativas del cliente es tan importante como se ha dicho, entonces es necesario disponer de información adecuada sobre los clientes que contenga aspectos relacionados con sus necesidades, con los atributos en los que se fijan para determinar el nivel de calidad conseguido.
En el presente trabajo se determinará las condiciones actuales del servicio que entrega PacifiCard a sus clientes proponiendo correcciones y mejoras a los problemas que se encuentren producto de una investigación interna y externa de la empresa.
Se tomará como base para la auditoría el sistema SERVQUAL que es una herramienta para evaluar y comprender las expectativas y percepciones que tienen los clientes respecto a un servicio. Y se concluyó que los socios se encuentran en un estado neutral de satisfacción en lo que corresponde a la capacidad de respuesta y empatía de los ejecutivos de servicios al cliente. Y en relación a los elementos tangibles, la fiabilidad y la seguridad de los ejecutivos, los socios se encuentran simplemente satisfechos.

Palabras Claves: auditoría de servicios al cliente, calidad, servqual, alternativas de mejora de servicios.

Abstract

At present it is obvious that for customers to form a positive opinion of the company, it should meet all customers´ needs and expectations.
Therefore, if to meet customer expectations is as important as has been said, it is necessary to have adequate information about customers that contain aspects related to their needs, in which the attributes are set to determine the level of quality achieved.
In this paper we determine the present conditions of service delivered to PacifiCard´s customers suggesting corrections and improvements to the problems that are a product of internal and external investigation of the company.
The basis for the audit is the system SERVQUAL that is a tool to assess and understand the expectations and perceptions that have customers with a service. And we concluded that the partners are in a neutral state of satisfaction with regard to the responsiveness and empathy of the executives of client services. And in relation to the tangible elements, reliability and security, the partners are simply satisfied.

1. Introducción

La calidad es una ventaja competitiva para aquellas empresas que se han identificado con ella y en donde la gerencia se encuentra plenamente identificada con su alcance, repercusiones, con todo lo que ello puede generar.

Una vez que se ha inculcado obliga a la gerencia estar atenta sobre su comportamiento, cuidando la forma cómo se está manteniendo, su alcance, logros, así como sus debilidades.

La calidad del servicio, se está convirtiendo en nuestros días en un requisito imprescindible para competir en las organizaciones de todo el mundo, ya que las implicaciones que tiene en la cuenta de resultados son muy positivas para las empresas.

De esta forma, la calidad del servicio se convierte en un elemento estratégico que confiere una ventaja diferenciadora y perdurable en el tiempo a aquellas que tratan de alcanzarla.

2. La empresa

2.1 Análisis situacional

Clientes

Para verificar quienes son nuestros clientes basta ver los requisitos necesarios para obtener una PacifiCard:

- Ecuatoriano.
- Edad mínima 21 años.
- No mayor de 65 años.
- Ingresos mensuales US$ 550 más beneficios.*
- Saldos promedios en cuenta de 3 cifras bajas.*
- Patrimonio equivalente a US$ 5000.*

* Estos datos varían dependiendo del tipo de tarjeta al que se aplica.

El gráfico que se muestra a continuación es el número de cuentas VIGENTES que tiene PacifiCard en la actualidad.

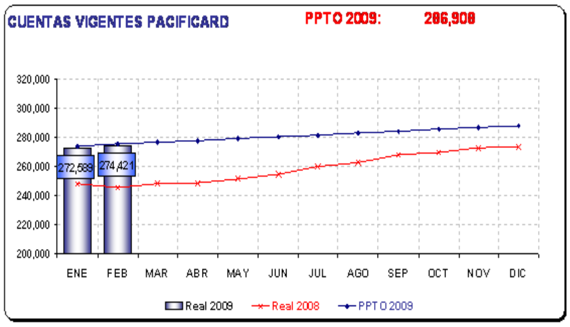

Figura 2-1: Cuentas vigentes de PacifiCard
Fuente: PacifiCard S.A.

Competencia

Los competidores directos que tiene Pacificard son las otras tarjetas de crédito emitidas por los bancos en el Ecuador, por mencionar los más importantes de igual o mejor categoría son:

- Visa
- Diners Club
- American Express

Figura 2-2: Comparativo Clases de Tarjetas
Fuente: Estructuras integradas de datos/ Central de Riesgos (SCR)

También están los competidores potenciales, empresas que están entrando al mercado con un nuevo enfoque en un producto o con una nueva manera de vender, estás son:

- Cuotafácil
- Crédito Sí

Proveedores

MasterCard Worldwide es una compañía líder en soluciones de pago que provee una familia de tarjetas mundialmente aceptadas incluyendo MasterCard®, Maestro® y Cirrus®, sirve a los consumidores, las instituciones financieras, y demás negocios en más de 210 países alrededor del mundo.

2.2 Análisis institucional

2.2.1 Misión

PacifiCard ofrece los mejores servicios financieros de crédito y pago, gracias a la más alta tecnología que permite reducir costos, brindar un mejor servicio y obtener la mayor rentabilidad, beneficiando así a empleados, accionistas y a la sociedad.

2.2.2 Visión estratégica

Todo ecuatoriano sujeto de crédito usando una PacifiCard.

2.3 Análisis FODA

Fortalezas

- Imagen corporativa.
- Rentabilidad.
- Infraestructura.
- Personal capacitado.
- Excelente Tecnología y diseños.
- Contar con agencias en diferentes puntos de la ciudad donde el cliente tenga fácil acceso.
- Intereses más bajos en relación al competidor.

El entorno se convierte en un mercado de muchas posibilidades, pudiendo ofrecer el producto a todo tipo de consumidor.

Oportunidades

- Adquirir nuevas tecnologías.
- Recursos humanos calificados.
- Apertura de nuevas sucursales.
- Introducir nuevas promociones.
- La creación de tarjetas "juveniles" para llamar la atención de aquellos que la deseen.

Debilidades

- Su posición dominante podría ser cuestionada.
- Tardanzas en la atención en horarios pico.

Amenazas

- Ingreso de nuevos competidores;
- que los existentes ofrezcan promociones a sus clientes, que también son nuestros, y los incentive a usar su producto.
- El dinero en efectivo.
- Quejas.

3. Service Quality "SERVQUAL"

3.1 ¿Qué es SERVQUAL?

"Es un instrumento resumido de escala múltiple, con un alto nivel de fiabilidad y validez que las empresas pueden utilizar para comprender mejor las expectativas y percepciones que tienen los clientes respecto a un servicio".
Parasuman, Zeithmal y Berry

3.2 Un sistema de medición de calidad

Dimensiones de Servqual

- **Elementos Tangibles:** Apariencia de las instalaciones físicas, equipos, ejecutivos y materiales de comunicación.
- **Fiabilidad o prestación del servicio:** Habilidad para ejecutar el Servicio Prometido de forma Fiable y Cuidadosa.
- **Capacidad de respuesta:** disposición y voluntad de los empleados para ayudar al cliente y proporcionar el servicio.
- **Seguridad:** conocimiento y atención mostrados por los empleados y sus habilidades para inspirar seguridad y confianza.
- **Empatía:** Atención Individualizada que ofrecen los empleados a sus clientes.

3.3 Beneficios y riesgos acerca de Servqual

Ventaja competitiva

- Permite realizar un análisis departamental
- Se puede realizar seguimientos periódicos que nos permitan comparar cambios que se producen en las expectativas y en las percepciones.
- Facilita la comparación con otros competidores.
- Sirve como herramienta para evaluar la calidad de servicio que perciben los clientes internos.

Problemas y riesgos comunes

- Algunos autores consideran que esta escala tendría que basarse exclusivamente en la calidad percibida y no en las expectativas.
- Requiere de un tiempo excesivo para contestar el cuestionario, razón por la cual los encuestados se impacientan.

4. Investigación de mercado

Objetivos generales

Determinar el nivel de satisfacción de los socios PacifiCard en la ciudad de Guayaquil frente al servicio que ofrece esta emisora de tarjeta de crédito.

Objetivos específicos

Determinar las brechas que existe entre lo que un socio espera frente a lo que realmente percibe en servicios al cliente con respecto a:

- Elementos Tangibles
- Fiabilidad o prestación del servicio
- Capacidad de respuesta
- Seguridad
- Empatía

Diseño de la investigación

- Para el diseño de las encuestas se utilizó el modelo Servqual, 19 preguntas divididas en las 5 dimensiones ya antes mencionadas.
- La herramienta SERVQUAL maneja una escala de respuestas, llamada Escala de Likert.

Tabla 4-1: Significado de la Escala Likert para interpretar la Satisfacción del cliente.

Nivel de Likert	Significado	Rango de Porcentaje de Satisfacción del Cliente
1	Extremadamente Insatisfecho	0 - 20
2	Insatisfecho	20 - 40
3	Neutro	40 - 60
4	Satisfecho	60 - 80
5	Extremadamente Satisfecho	80 - 100

4.1 Análisis de resultados y Conclusiones

Análisis de brechas encontradas

Una vez obtenida la tabulación de las 400 encuestas, se obtuvo el promedio de las dimensiones evaluadas en la Sección de Expectativas, en donde se muestra el comportamiento de cada dimensión por medio de una serie de gráficas de barras.

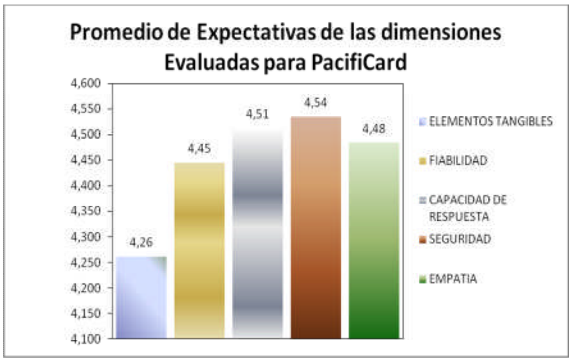

Figura 4-2: Promedio de puntuación SERVQUAL en la sección de Expectativas

En esta tabla el promedio en general de Expectativas del área de Servicio al Cliente de PacifiCard fue de 4.45 lo que equivale a 89% del rango de porcentaje de satisfacción del 0 – 100 de la escala de Likert, lo que indica que se establece que tiene un rango Extremadamente Satisfactorio según las expectativas del cliente.

Tabla 4-5: Promedio General de Expectativas del área de Servicio al Cliente de PacifiCard

SECCIÓN	EXPECTATIVAS				
DIMENSIONES	ELEMENTOS TANGIBLES	FIABILIDAD	CAPACIDAD DE RESPUESTA	SEGURIDAD	EMPATIA
PROM. POR DIMENSIONES	4,26	4,45	4,51	4,54	4,48
PROMEDIO GENERAL DE EXPECTATIVAS (EXTREMADAMENTE SATISFECHO)			4,45 = 89,0%		

También se obtuvo el promedio de las dimensiones evaluadas en la Sección de Percepciones, en donde se muestra el comportamiento de cada dimensión por medio de una serie de gráficas de barras.

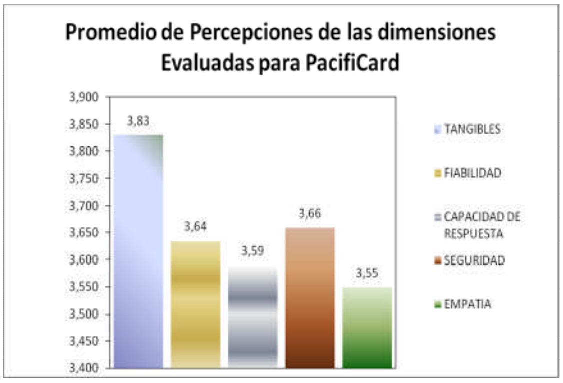

Figura 4-3: Promedio de puntuación SERVQUAL en la sección de Percepciones

En la siguiente tabla el promedio general de Percepciones fue de 3,65 lo que equivale a 73,1% del rango de porcentaje de satisfacción del 0 – 100 en la escala Likert, lo que indica que se encuentra en un rango Satisfactorio según la Percepción del cliente.

Tabla 4-6: Promedio General de Percepciones del área de Servicio al Cliente de PacifiCard

SECCIÓN	PERCEPCIONES				
DIMENSIONES	ELEMENTOS TANGIBLES	FIABILIDAD	CAPACIDAD DE RESPUESTA	SEGURIDAD	EMPATIA
PROM. POR DIMENSIONES	3,83	3,64	3,59	3,66	3,55
PROMEDIO GENERAL DE PERCEPCIONES (SATISFECHO)			3,65 = 73,1%		

La siguiente figura (figura 4-4) muestra las brechas que existen entre las Expectativas y las Percepciones de los clientes, con eso se establece la diferencia que existe entre lo que el cliente espera obtener del servicio y lo que ha recibido de él. Al analizar el gráfico se observa que la dimensión más cercana a las Expectativas son los Elementos Tangibles, seguido de Fiabilidad y Seguridad, siendo empatia la más lejana a lo que el cliente espera.

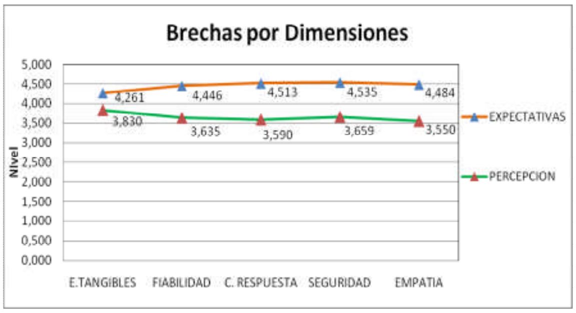

Figura 4-4: Brechas por Dimensiones entre Expectativas y Percepciones.

Con el análisis SERVQUAL también se pudo obtener el Indice de Calidad en el Sevicio por Dimensión, en donde se procedió a calcular la diferencia de los promedios de cada dimensión (Tabla 4-7)

Tabla 4-7: Índice de Calidad de Satisfacción general del Servicio al cliente de PacifiCard.

	Elementos Tangibles	Fiabilidad	Capacidad de Respuesta	Seguridad	Empatía
Expectativas	4,26	4,45	4,51	4,54	4,48
Percepciones	3,83	3,64	3,59	3,66	3,55
Brechas	-0,43	-0,81	-0,92	-0,88	-0,93
ICS GENERAL			-0,79		

En esta tabla se observan los resultados obtenidos del índice de calidad en servicio respecto al promedio general de cada ítem por dimensión por lo tanto quiere decir que el numero negativo entre más se acerque a cero mayor es la calidad en el servicio. (Figura 4-5)

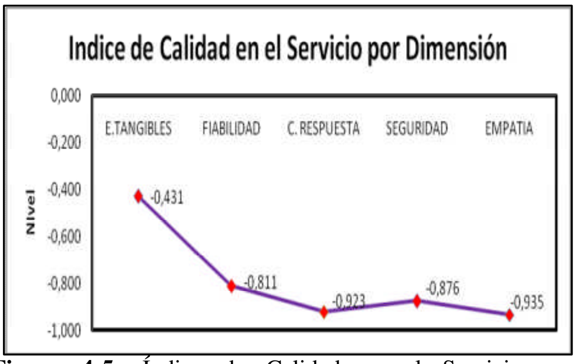

Figura 4-5: Índice de Calidad en el Servicio por Dimensiones

En esta figura se observa que todos los índices de calidad en el servicio son negativos, lo que indica que la percepción del cliente esta por debajo de las expectativas, por lo tanto los clientes reciben menos de lo que esperaban del servicio, así mismo se puede observar que la dimensión más cercana a cero, es Elementos Tangibles, esto quiere decir que los clientes se encuentran satisfechos con la apariencia física de PacifiCard en cuanto a los equipos modernos y la apariencia pulcra de los ejecutivos. Nos podemos dar cuenta también que las dimensiones restantes, Fiabilidad, Capacidad de Respuesta, Seguridad y Empatía son las que menos satisfacción otorga a los clientes. Siendo Empatía la dimensión más alejada a 0 por lo que se puede concluir que PacifiCard muestra serias deficiencias en esa área, produciendo poca satisfacción por parte de los Socios, quienes piensan que los ejecutivos del servicio al cliente no le brindan un trato adecuado.

5. Análisis Estratégico

5.1 Análisis de indicadores y estándares

Todas las operaciones de negocio de PacifiCard se enmarcan en un sistema de gestión de la calidad basada en la norma ISO 9001:2000, con el fin de ayudar a la ejecución correcta de las tareas y propiciar la estandarización de los métodos de trabajo, logrando que las actividades, procesos y productos se realicen con base en el cumplimiento de la política y objetivos de la calidad dentro de la organización.

NORMA INTERNACIONAL ISO 9001 – 2000

ISO (la Organización Internacional de Normalización) es una federación mundial de organismos nacionales de normalización (organismos miembros de ISO). El trabajo de preparación de las normas internacionales normalmente se realiza a través de los comités técnicos de ISO.

Los Proyectos de Normas Internacionales (FDIS) adoptados por los comités técnicos son enviados a los organismos miembros para votación. La publicación como Norma Internacional requiere la aprobación por al menos el 75% de los organismos miembros requeridos a votar.

Sistema de gestión de calidad

La organización debe:

- Identificar procesos para el SGC y su aplicación.
- Determinar la secuencia e interacción de estos procesos.
- Determinar los criterios y métodos para asegurarse de que la operación y el control de estos procesos sean eficaces.
- Asegurarse de la disponibilidad de recursos e información.
- Realizar seguimiento, medición y análisis de procesos.
- Implementar acciones para alcanzar los resultados planificados y la mejora continua de estos procesos.

UNITED KINGDOM ACCREDITATION SERVICE

El UKAS es el único organismo de acreditaciones reconocido por el gobierno del Reino Unido para valorar, según las normas internacionales, empresas que ofrecen servicios de certificación, comprobación, inspección y calibración.

Para estar acreditada por el UKAS, una empresa tiene que demostrar un nivel adecuado de competencia, imparcialidad y funcionalidad.

5.2 Alternativas propuestas para reducir brechas

Nuestro gran reto es conseguir que el cliente se sienta satisfecho, compensar las quejas que haya tenido respecto a los servicios que brinda la entidad y cubrir sus necesidades, por lo que precisa contar con un personal en actitud positiva, con un gran sentido de la responsabilidad y con formación suficiente para poder comunicar a los clientes todos los intangibles que lleva consigo la palabra servicio.

En lo posterior presentamos algunas estrategias para el mejoramiento del servicio dados los resultados de las encuestas donde, las brechas más grandes se encontraban en las dimensiones de **capacidad de respuesta** y **empatía**:

Seguimiento del cliente

Establecer y supervisar un sistema de seguimiento del cliente y de su grado de satisfacción mediante una atención personalizada y resolver las incidencias o reclamaciones surgidas en la prestación del servicio.
Atender y asesorar sobre el servicio más adecuado a las necesidades del cliente entre los que ofrece la entidad.

Comunicación interna

Se refiere a la comunicación apropiada (extensiones telefónicas libres, sistema/utilitarios ágil y veloz, correos asignados a los empleados) entre los departamentos para el correcto funcionamiento de los procesos definidos en cada uno de los manuales de procedimientos de la entidad, con el fin de cumplir con el tiempo prometido al socio para la resolución de su requerimiento.

Entrenamiento del personal

Se refiere a proporcionar el entrenamiento necesario para la inducción y desarrollo de su talento humano; en aspectos como:

- Atención y trato al cliente
- Modulación de voz.

Capacitación de los manuales

Comprende impartir, periódicamente, cursos acerca de los manuales de servicios al cliente, en el caso que estos hayan tenido modificaciones, etc.
Se medirá el grado de conocimiento de los ejecutivos con pruebas periódicas, y la falta de interés

representada en calificaciones bajas tendrá una multa representativa, sea económica o un memorándum a la hoja de vida del empleado.

Incentivos

Dar al personal de servicio al cliente un "premio" para el mejor desempeño de sus funciones así, si alcanzan las metas establecidas de calidad serán compensados con:

- Comisiones mensuales
- Viajes.

El viaje será una vez al año y para una persona con un acompañante, esta persona será el mejor ejecutivo a lo largo del año.

5.3 Proyección del servicio

Se consideró la información histórica de forma anual, de acuerdo a los reportes de Estado de Pérdidas y Ganancias reales de la empresa.

Se realizó una proyección para el año 2009. Para el detalle de las cifras del año en cuestión, se han considerado las tasas de crecimiento, y para ello se han planteado las siguientes tasas:

Las cuentas (en color amarillo) que corresponden a:

- Depósitos
- Intereses de cartera de créditos
- Afiliaciones y renovaciones
- Obligaciones con el público
- Comisiones causadas
- Pérdidas financieras
- Gastos de personal
- Flujo de caja

Las hemos planteado dentro de nuestro objetivo de crecimiento, es decir mejorar la tasa del año anterior. Por ejemplo si los **Depósitos** entre el año 2007 a 2008 aumentaron 24%, se plantea como objetivo crecer al 30% para el 2009.

Así mismo para la cuenta de **Intereses de cartera de créditos** hubo un crecimiento de 22%, se plantea para el 2009 un crecimiento de 30%.

En lo que corresponde a **Afiliaciones y renovaciones**, entre el 2007 al 2008 el crecimiento fue del -0.50%, el objetivo para este año es un incremento de esta tasa al 2% dadas las mejoras en el servicio, resultado de las alternativas propuestas. De la misma forma para el resto de cuentas, Obligaciones con el público, Comisiones causadas, Pérdidas financieras, Gastos de personal y Flujo de caja.

Tabla 5-1: Estado de Pérdidas y Ganancias Proyectado de PacifiCard S.A.

ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS PROYECTADO DE PACIFICARD S.A.
(EN MILES DE DÓLARES)

# CUENTA	NOMBRE DE LA CUENTA	Año 2006	Año 2007	Año 2008	Año 2009	Tasa de Crec. 08/07	Tasa de Crec. 09/08
5	TOTAL INGRESOS	481.750	604.362	686.463	807.438	13,58%	17,62%
51	INTERESES Y DESCUENTOS GANADOS	197.083	269.563	326.145	421.263	20,99%	29,16%
5101	DEPÓSITOS	138	83	102	133	23,61%	30,00%
5103	INTERESES Y DESCUENTOS DE INVER	8.148	8.211	7.709	7.237	-6,12%	-6,12%
5104	INTERESES DE CARTERA DE CRÉDITO	188.765	261.102	318.078	413.501	21,82%	30,00%
5190	OTROS INTERESES Y DESCUENTOS	32	168	256	391	52,65%	52,65%
52	COMISIONES GANADAS	144.049	166.287	183.269	201.986	10,21%	10,21%
5201	CARTERA DE CRÉDITOS	-	-	-	-	-	-
5290	OTRAS	144.049	166.287	183.269	201.986	10,21%	10,21%
53	UTILIDADES FINANCIERAS	-	54	339	2.141	531,99%	531,99%
54	INGRESOS POR SERVICIOS	108.013	123.896	130.108	133.076	5,01%	2,28%
5403	AFILIACIONES Y RENOVACIONES	48.985	57.438	57.159	58.302	-0,49%	2,00%
5404	MANEJO Y COBRANZAS	59.028	66.458	70.494	74.774	6,07%	6,07%
5406	POR ASESORAMIENTO FINANCIERO	-	-	-	-	-	-
5490	OTROS SERVICIOS	-	-	2.455	-	-	-
55	OTROS INGRESOS OPERACIONALES	12.906	13.223	12.340	11.516	-6,68%	-6,68%
56	OTROS INGRESOS	19.699	31.339	34.261	37.456	9,32%	9,32%
4	TOTAL GASTOS	433.257	552.432	617.702	709.436	11,82%	14,85%
41	INTERESES CAUSADOS	191.475	273.962	304.366	340.350	11,10%	11,82%
4101	OBLIGACIONES CON EL PÚBLICO	9.000	7.797	12.411	20.107	59,18%	62,00%
4102	OPERACIONES INTERBANCARIAS	-	-	-	-	-	-
4103	OBLIGACIONES FINANCIERAS	182.475	266.164	291.954	320.243	9,69%	9,69%
4104	VALORES EN CIRCULACIÓN Y OBLIGA	-	-	-	-	-	-
4105	OTROS INTERESES	-	-	-	-	-	-
42	COMISIONES CAUSADAS	15.439	16.347	15.732	16.519	-3,76%	5,00%
43	PERDIDAS FINANCIERAS	527	181	13.542	6.771	7402,59%	-50,00%
44	PROVISIONES	41.831	52.699	54.379	56.112	3,19%	3,19%
45	GASTOS DE OPERACION	154.247	168.918	181.027	225.275	7,17%	24,44%
4501	GASTOS DE PERSONAL	50.144	54.974	39.960	43.956	-27,31%	10,00%
4502	HONORARIOS	3.760	4.278	10.134	24.003	136,86%	136,86%
4503	SERVICIOS VARIOS	53.130	58.269	74.285	94.703	27,49%	27,49%
4504	IMPUESTOS, CONTRIBUCIONES Y MUL	2.948	3.105	3.102	3.098	-0,12%	-0,12%
4505	DEPRECIACIONES	3.512	2.841	2.660	2.490	-6,40%	-6,40%
4506	AMORTIZACIONES	3.819	3.178	3.945	4.897	24,14%	24,14%
4507	OTROS GASTOS	36.934	42.272	46.942	52.128	11,05%	11,05%
46	OTRAS PERDIDAS OPERACIONALES	148	1.365	8	0	-99,45%	-99,45%
47	OTROS GASTOS Y PERDIDAS	3.312	6.061	3.228	1.719	-46,75%	-46,75%
48	IMPUESTOS Y PARTICIPACION A EMPLE	26.278	32.909	45.421	62.689	38,02%	38,02%
	GANANCIA O PERDIDA DEL EJERCICIO	48.492	51.930	68.760	98.002	32,41%	42,53%
	FLUJO DE CAJA	55.823,48	57.949,31	75.364,95	105.389,10	30,05%	39,84%

Las cuentas señaladas con azul implican que dichas cuentas aumentan en la misma medida en que aumentaron el año anterior. Por ejemplo **Otros Ingresos,** (código de cuenta 56) aumentó en 9% entre el 2007 a 2008, y se esperaría que aumente en la misma proporción para el 2009.

Esto simplemente es un supuesto de que las disminuciones de las brechas no hacen aumentar más estos rubros, ya que estas cuentas dependen del movimiento de otras, en el caso expuesto de **Otros ingresos**, esta cuenta depende de las sub-cuentas: Utilidad en venta de bienes, Arrendamientos, Ingresos por revista. Es decir rubros que no competen con servicios al cliente.

Las que están con verde simplemente es la aplicación de fórmula de crecimiento, debido al aumento del detalle. Por ejemplo considerando los supuestos de los crecimientos, en la cuenta **Total**

Ingresos presentarán un aumento del 17.62% para el año 2009. Al final se esperaría que la UTILIDAD para el 2009 se incremente en 42.53% con respecto al año anterior 2008.

Conclusiones

Se ha efectuado una auditoría de servicios a PacifiCard, de manera especial en el área de mesones de servicio al cliente, utilizando la herramienta SERVQUAL y se han detectado ciertas falencias relacionadas con la atención en el servicio.

Resultado de las encuestas realizadas a una muestra de 400 socios, fácilmente se puede concluir que la calidad de servicios de PacifiCard no es excelente, esto es ya que el 76.60% de los socios están satisfechos con los elementos tangibles con los que cuenta PacifiCard. El 73.20% de los clientes están satisfechos con la habilidad de los auxiliares para ejecutar el servicio prometido de forma fiable y cuidadosa. Sólo el 71.80% están satisfechos con la disposición y voluntad de los empleados para ayudar al cliente y proporcionar el servicio. El 73.18% por el conocimiento y atención mostrados por los empleados y sus habilidades para inspirar seguridad y confianza y el 71% de los socios están satisfechos con la atención Individualizada que ofrecen los empleados a sus clientes.

Se han definido líneas de acción relacionadas con el mejoramiento de la calidad en el servicio al cliente, de manera que permita mayor eficiencia, es por eso que hemos planteado alternativas para dicha mejora en el servicio, estas alternativas son comunicación interna, seguimiento del cliente, entrenamiento del personal, capacitación de los manuales e incentivos.

También se consideró la información histórica de reportes de Estado de Pérdidas y Ganancias reales de PacifiCard y se realizó una proyección para el año 2009. Al final se esperaría que la utilidad se incremente en 42.53% con respecto al año anterior, 2008.

Recomendaciones

Los servicios ofrecidos dependen en gran medida de la calidad del factor humano que labora en el negocio; pero, ¿cómo se siente el empleado dentro de la compañía? Una persona siempre esta en la expectativa de lo que sucederá mañana, la incertidumbre acerca de su futuro en la empresa y temas relacionados con sueldo, comisiones, utilidades y otros eventos provoca inseguridad y desconfianza. Estas imprecisiones internas deben ser demolidas por la directiva justamente siendo preciso en la información que otorgan a sus empleados y brindándoles estabilidad, comprometiéndose a dar y así recibir por parte de los mismos, ya que de poco sirve tener un producto de calidad, infraestructura de primera si falla el factor humano.

Las motivaciones en el trabajo constituyen un aspecto relevante en la construcción y fortalecimiento de una cultura de servicio hacia los clientes.

Se deben tomar acciones que permita a PacifiCard eliminar las causas de potenciales no conformidades y prevenir su ocurrencia. Estas acciones preventivas son apropiadas con relación al impacto y efecto de los potenciales problemas.

Se recomienda crear el rol del cliente secreto o fantasma, sería una herramienta que permitirá a PacifiCard medir permanentemente los estándares de calidad de servicio que presta en sus distintos puntos de atención. Evaluando aspectos específicos como por ejemplo: Cumplimiento de estándares, actitud del colaborador, calidad de la atención y eficiencia en el servicio.

Referencias

1. Valarie A. Zeithaml, A. Parasuraman y Leonard L. Berry ***Calidad Total en la Gestión de Servicios,*** Coopers & Lybrand Galgano.
2. Valarie A. Zeithaml, A. Parasuraman y Leonard L. Berry ***Delivering Quality Service: Balancing Customer Perceptions And Expectations***, Simon & Schuster.
3. Naresh K. Malhotra ***Investigación de Mercado un enfoque aplicado,*** cuarta edición, Ed. Pearson – Prentice Hall.
4. César Pérez ***Técnicas De Análisis Multivariante de Datos. Aplicaciones Con SPSS 1/e***, Ed. Pearson – Prentice Hall.
5. Stanton, Etzel y Walker ***Fundamentos de Marketing,*** onceava edición, Mc Graw Hill.
6. Kotler P. y Lane K. ***Dirección de Marketing***, doceava edición, Ed. Pearson Prentice Hall.
7. Diario: El Financiero, Edición 774 del 2 de marzo del 2009
8. Manual: Norma Internacional ISO 9001 – 2000
9. Información adicional: Superintendencia de Bancos y Seguros.