



AUDITORÍA DE CALIDAD DE SERVICIOS EN FRANQUICIAS DE COMIDA RÁPIDA EN EL MUNICIPIO MARACAIBO

Recibido: junio 2010. **Aceptado:** septiembre 2010.

Mascio, Maryrosa*

Church's Chicken (Maracaibo, Venezuela)

*Licenciada en Contaduría Pública. Magíster en Gerencia Empresarial. Gerente Administrativa (Franquicia Church's Chicken). Correo electrónico: marymascio@hotmail.com Maracaibo, Venezuela.

RESUMEN

El objetivo general de esta investigación consistió en establecer una auditoría de calidad de servicios en franquicias de comida rápida en el municipio Maracaibo. En ese sentido, se examinaron las teorías de los autores relacionados con la materia, tales como: Zeithaml y Bitner (2002), Stanton, Etzel y Walker (2004), Lovelock y Wirtz (2009), Cobra (2000). La investigación fue de tipo descriptiva, con diseño no experimental. La población estuvo constituida por los gerentes de la franquicia Church's Chicken, y del establecimiento de comida rápida Arturo's. El proceso de recolección de datos se realizó a través de una encuesta tipo cuestionario con escala Likert, validada en su contenido y criterio por cinco expertos en mercadeo. Los índices de confiabilidad por el método de Alpha Cronbach arrojaron valores 0,90. En conclusión, se determinó que bajo el modelo de brechas, el área problema es la brecha 1: expectativas del cliente. Se recomendó aplicar periódicamente elementos de la auditoría de servicio para concretar estrategias que permitan a estas franquicias superar los aspectos negativos detectados, posibilitándoles, además, un mejor conocimiento de sus clientes, estableciendo estándares de calidad de común acuerdo con los clientes, combinados con los estándares de la organización.

Palabras clave: Calidad, Brechas, Servicios, Auditoría.

SERVICES QUALITY AUDIT IN FRANQUICIAS OF RAPID FOOD IN MARACAIBO MUNICIPALITY

ABSTRACT

The overall objective of this research was to establish a quality audit services in fast-food franchises in the Maracaibo Municipality. In this regard, we examined the theories of authors related to the subject, such as Zeithaml and Bitner (2002), Stanton, Etzel and Walker (2004), Lovelock and Wirtz (2009), Cobra (2000). The research was descriptive, not experimental. The population consisted of managers of Church's Chicken franchise and Arturo's restaurant. The data collection process was conducted through survey with Likert scale, validated in content and approach of five marketing experts. The reliability indices by the Cronbach Alpha method yielded values 0.90, considered reliable. To conclude that to the factors affecting the development of low service



quality gap model, we determined that the problem area is the gap 1: customer expectations. It was recommended to implement periodic audit of the service elements for concrete strategies to overcome these negative aspects franchises detected, making it possible, moreover, a better knowledge of their customers, establishing quality standards agreed with customers, combined with the organization.

Key words: Services, Breach, Quality, Auditory.

1. INTRODUCCIÓN

Las tendencias organizacionales en un mundo globalizado como el de hoy se inclinan hacia el servicio, con la finalidad de garantizar la supervivencia en una sociedad que busca la manera de enfrentarse y adaptarse dentro de un mercado competitivo. El mercadeo de servicios es un proceso social y administrativo que se concentra en analizar los gustos de los consumidores, pretende comprender sus necesidades y sus deseos e influir en su comportamiento.

Los servicios, a diferencia de los productos, presentan características que dificultan el proceso de verificación e inspección de estos, antes de que el cliente esté en contacto con ellos; tales como: la simultaneidad en la que los servicios generalmente se consumen en el mismo momento en que se producen; otra es la inseparabilidad, estos no pueden ser separados de su fuente de producción.

Dichas características son las que originan dificultades para el establecimiento de un sistema de inspección, afectando en muchos casos la satisfacción del cliente y en consecuencia la imagen del servicio.

Lo antes descrito produce un mayor nivel de complejidad a la gestión de la calidad en los servicios; no obstante, es imprescindible que las empresas tengan una cultura del servicio que se traduzca en tomar acciones que conlleven a una disminución de riesgos, donde cada uno de los elementos que en él convergen, establezcan un mecanismo de control que resulte factible para ello.

La presente investigación se orienta a determinar cómo se puede medir la calidad del servicio, de tal manera que las empresas vinculadas al sector franquicias de comida rápida conozcan si efectivamente el cliente está recibiendo lo que espera y tomar correctivos necesarios para lograr altos niveles de idealización.

Cabe resaltar que éste es un aspecto que atañe a todo tipo de organización, independientemente de cuál sea su actividad. En este caso se toman los resultados de la evaluación de la brecha 1 del modelo de brechas, la cual resultó el área problemática detectada.

Esta investigación radica en la sinergia de la auditoría de calidad de servicios basada en el enfoque del modelo de brechas para el sector franquicias de comida rápida del municipio Maracaibo, que permitan detectar las áreas de mejora en el



desarrollo de sus acciones en cuanto al servicio que entregan a sus clientes, no sólo enfocando sus esfuerzos únicamente al personal de contacto con el cliente final, ya que la realidad del servicio es el resultado de los esfuerzos de todas las áreas de la organización. La investigación fue de tipo descriptivo no experimental y la información se obtuvo de los gerentes de las empresas objeto de estudio.

2. CALIDAD DE SERVICIOS. ASPECTOS GENERALES

El término calidad se utiliza en una amplia variedad de formas diferentes; no existe una definición clara de ella, desde el punto de vista del comprador, con frecuencia se asocia a su valor, utilidad o incluso al precio. Desde el punto de vista del productor, se relaciona con el diseño y la producción de un producto para satisfacer las necesidades del cliente.

Son muchos los autores que han expresado la definición del término calidad; según la Kotler y Keller (2006) la calidad “es el conjunto de características y rasgos distintivos de un producto o servicio que influyen en su capacidad de satisfacer necesidades manifiestas o latentes”.

En tal sentido, Ferrel, Hartline y Lucas (2002), acotan que la “calidad es un término relativo que alude al grado de superioridad de los bienes o servicios de una Empresa” y dicha calidad se aplica a los tres elementos que componen lo que ellos llaman el producto total: producto central, servicio al cliente, atributos simbólicos.

Estos autores definen el producto central, como aquel que proporciona el beneficio primordial al cliente, el cual puede ser un bien tangible o un servicio intangible. Adicionalmente, señalan que con el tiempo la calidad del producto central, no se destaca a un nivel que garantice la relación con el cliente a largo plazo.

En otras palabras, ofrecer un producto de gran calidad no es suficiente para asegurar la satisfacción del cliente y establecer relaciones duraderas. Es en este punto donde los servicios al cliente se vuelven cruciales, puesto que el valor agregado que se ofrezca a éste, es lo que va a diferenciar a una empresa de su competencia.

En el mismo orden de ideas, para Zeithaml y Bitner (2002), en términos simples, los servicios “son acciones, procesos y ejecuciones”. Estos no sólo son prestados por las empresas de servicios, sino por productores de bienes manufacturados.

Por ejemplo, los establecimientos franquiciados de comida rápida ofrecen además del producto consumible (comida), el servicio de entrega al cliente, limpieza, mantenimiento, rapidez en el servicio, entre otros.

En tal sentido, Kotler (2002) explica que un servicio “es cualquier acto o desempeño que una parte puede ofrecer a otra y que es, en esencia, intangible y no da origen a la propiedad de algo. Su producción podría estar ligada o no, a un producto físico”.



Estas definiciones ofrecen un punto de partida para empezar a entender la diferencia entre los bienes y los servicios, siendo una de ellas la intangibilidad que poseen estos últimos. Sin embargo, es importante resaltar que los servicios siempre son comercializados en conjunto con los bienes, es decir, que existe una dependencia mutua entre los dos renglones.

Cobra (2000), señala que las principales características de un servicio son las siguientes:

- Intangibilidad: un servicio es más intangible que tangible. Este aspecto representa un desafío para el departamento de mercadeo de servicios, volver tangibles los aspectos intangibles de un servicio, al destacar los beneficios con claridad.

- Relación con los clientes: muchos servicios no pueden producirse sin la presencia y cooperación del cliente, ya que no es posible almacenarlo y se producen en el mismo momento en que se consumen. Ejemplo: Entrega de encomiendas.

- Perecederos: esta característica es particular de aquellos servicios que exigen la presencia del cliente para recibir y consumirlo, en otras palabras, no se pueden almacenar para consumirlos. Ejemplo: un boleto aéreo.

- Inseparabilidad: el servicio se caracteriza por la mano de obra intensiva, es decir, depende del desempeño, especialmente de los empleados, quienes son la parte esencial del mismo. Ejemplo: vendedores de comida rápida.

Adicionalmente, Stanton, Etzel y Walker (2004) exponen que además de las características de intangibilidad, inseparabilidad, y carácter perecedero, incluyen la de heterogeneidad. Plantean que el factor humano hace prácticamente imposible estandarizar el producto.

“Para el comprador, esta condición significa que es difícil pronosticar la calidad antes del consumo”. Para compensar la heterogeneidad, los autores plantean que es necesario prestar especial atención a la etapa de planeación del producto y hacer todo lo posible por asegurar la uniformidad de la calidad manteniendo altos niveles de control.

Ahora bien, en la actualidad, ofrecer servicios de calidad ha dejado de ser opcional, ya que el incremento de la competencia y el desarrollo tecnológico han puesto en evidencia que las estrategias competitivas de las empresas no pueden estar basadas únicamente en productos físicos, sino que es el servicio que ésta ofrece, lo que les dará el carácter distintivo.

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



Por otra parte, Cobra (2000) expone que el concepto calidad de servicio no es fácil, puesto que “es el consumidor quien determina qué es la calidad”. Es por ello que para que la calidad de servicio sea adecuada, es necesario centrarla en las necesidades y deseos de los clientes y en la búsqueda continua por exceder sus expectativas.

En tal sentido, estos estándares de calidad deben ser fijados con base en las expectativas de los clientes, y teniendo presente el desempeño de aquellas empresas del mercado que sean los mejores competidores.

Con base a lo señalado en el punto anterior, la satisfacción es la función del desempeño percibido y de las expectativas, es por ello que para efectos del presente estudio, desde el punto de vista teórico, resulta importante estudiar estos dos parámetros.

Para Grande (2000), la satisfacción de un consumidor “es el resultado de comparar su percepción de los beneficios que obtiene con las expectativas que tenía de recibirlos”. Expresándolo de una forma matemática, se tendría lo siguiente:

$$\text{Satisfacción} = \text{Percepciones} - \text{Expectativas}$$

El mencionado autor plantea que “si las percepciones superan las expectativas, los consumidores se encontrarán satisfechos y asignarán calidad de servicio”, y si son inferiores a las expectativas se producirá insatisfacción. Sin embargo, a diferencia de Kotler y Keller (2006), este autor acota que si ambas (percepciones y expectativas) coinciden, tampoco habrá satisfacción, sino que simplemente el cliente habrá recibido lo que esperaba.

Para Zeithaml y Bitner (2002), las expectativas “son los estándares o puntos de referencia del desempeño contra los cuales se comparan las experiencias del servicio, y a menudo se formulan en términos de lo que el cliente cree que debería suceder o que va a suceder”. Con base en esta definición, las autoras señalan la existencia de un Servicio Esperado, el cual está conformado por dos niveles de expectativas: Servicio Deseado y Servicio Adecuado.

De la misma manera, Cobra (2000) acota que la investigación de las expectativas del consumidor es el primer paso para establecer estándares de calidad de un servicio, y para poder evaluar dichas expectativas, es importante entender cómo se forman.

Al respecto, Lovelock y Wirtz (2009) plantean que las expectativas de las personas sobre los servicios están influenciadas por varios aspectos:

- Sus propias experiencias previas como clientes con algún proveedor en particular.



- Comentarios de otros clientes y necesidades personales, en caso de carecer de experiencia propia importante.
- Normas establecidas sobre lo que se espera de un proveedor de servicio en un sector específico. Ejemplo: lo que esperan los clientes de cualquier hotel Hilton.
- Sector que presta el servicio. Ejemplo: Servicios del sector público vs. Sector privado.
- Grupo demográfico al que va dirigido el servicio. Ejemplo: hombres o mujeres, jóvenes o adultos, entre otros.

En conclusión, se puede decir que las expectativas y las percepciones del cliente juegan un papel fundamental para el marketing del sector servicios. Por otra parte, sin dejar de lado que la calidad de servicio es definida por los clientes, una vez ajustado el servicio a las expectativas de estos, las empresas deben medir con regularidad su satisfacción, no sólo manteniendo la calidad ofrecida, sino implementando mejoras continuas, efectuando análisis de la competencia, de manera que puedan permanecer competitivas en el mercado y alcanzar altos niveles de idealización.

En relación a todo lo antes expuesto, puede señalarse que la calidad de servicio tiene como objetivo fundamental crear una cultura en la que todos los miembros dentro de la organización deben implicarse personalmente en conocer, estar en contacto, atender a los consumidores, y donde el cliente constituya el eje principal del negocio.

3. ELEMENTOS TEÓRICOS DEL MODELO DE BRECHAS

En los países Latinoamericanos, para descubrir deficiencias e irregularidades en los negocios y mejorar los métodos de desempeño, se utiliza la auditoría como instrumento válido para lograr esencialmente ser más eficientes.

Por tal motivo, y como aporte del presente estudio, se podría contar con la formulación de una auditoría que sirva como estrategia fundamental al sector franquicias de comida rápida, para que examine, revise y evalúe el grado de efectividad en las diferentes dimensiones que implica la calidad de servicio utilizados por los responsables de dirigir estas empresas.

Arens y Loebeecke (2003), definen auditoría como “la realización de exámenes sistemáticos donde se codifican de forma exhaustiva los documentos y acciones para verificar todas y cada una de las actividades de una organización, que permitan analizar la empresa tanto en sus aspectos internos como externos”.

Desde el punto de vista de la mercadotecnia, la auditoría del servicio es uno de los elementos fundamentales en un programa de servicio al cliente; es un componente de las estrategias de competitividad de una empresa.



Serna (1996) la define como “el conjunto de estrategias que una empresa diseña para escuchar en forma metódica y sistemática la evaluación que el cliente hace de la calidad y los niveles de satisfacción, con el servicio que recibe, dentro de los estándares de excelencia previamente acordados o definidos”.

De la definición anterior se infiere que la auditoría del servicio requiere de unos elementos fundamentales para que forme parte válida de una estrategia integral del servicio al cliente externo. Para Serna (1996), los elementos de la auditoría del servicio son:

- El conocimiento claro de los clientes objetivos o segmentos de clientes.
- Identificación clara de los servicios objeto de auditoría.
- Elaboración clara de Blueprint: ciclo o ciclos del servicio.
- Definición y diseño específico de los “momentos de verdad” dentro del ciclo del servicio.
- Establecimiento de los estándares de calidad, de común acuerdo con los clientes o por definición propia de la organización.
- Definición de una metodología para la obtención de índices de satisfacción en los clientes. No confundir la auditoría de servicios, con los métodos tradicionales de hacer investigación y auditoría de mercados.
- Introducir la auditoría del servicio como una estrategia permanente y no como un evento casual; con el fin de elaborar en forma sistemática la Libreta de Calificaciones del cliente.
- Retroalimentar a la organización con los resultados de las auditorías para que éstas se conviertan en un elemento de los procesos de mejoramiento continuo. Hacerlo en forma permanente y sistemática. Comprometer a los dos colaboradores en el mejoramiento de su desempeño frente al cliente.
- Lograr el compromiso de la alta gerencia con la auditoría del servicio, como parte del proceso de calidad total.

Para Serna (1996), la auditoría de servicio tiene las siguientes características:

- Exploratoria, pretende definir las necesidades y expectativas del cliente.
- Descriptiva, procura determinar los índices de satisfacción y competitividad de la empresa analizada.



- Confirmatoria, como resultado del seguimiento a la auditoría, cuyo propósito es evaluar periódicamente la satisfacción y la capacidad competitiva de la organización, con respecto al servicio que ofrece.

Una de las formas de realizar la auditoría del servicio es a través del modelo de brechas, Zeithaml y Bitner (2002) plantean un modelo conceptual que ubica la realidad de la calidad del servicio, que se centra en las estrategias y las decisiones claves en el marketing de servicios, el cual le designan, "Modelo Integral de las Brechas sobre la Calidad del Servicio".

El eje central del modelo es la brecha del cliente; que se refiere a la diferencia que existe entre las expectativas y las percepciones del cliente; donde las expectativas son los puntos de referencia que los clientes han obtenido poco a poco a través de sus experiencias con los servicios.

Las percepciones; reflejan la forma en que efectivamente se recibe el servicio. La finalidad del modelo consiste en que las empresas deben cerrar esta brecha (entre aquello que los clientes esperan y reciben); con el fin de satisfacer a sus clientes y construir relaciones duraderas con ellos.

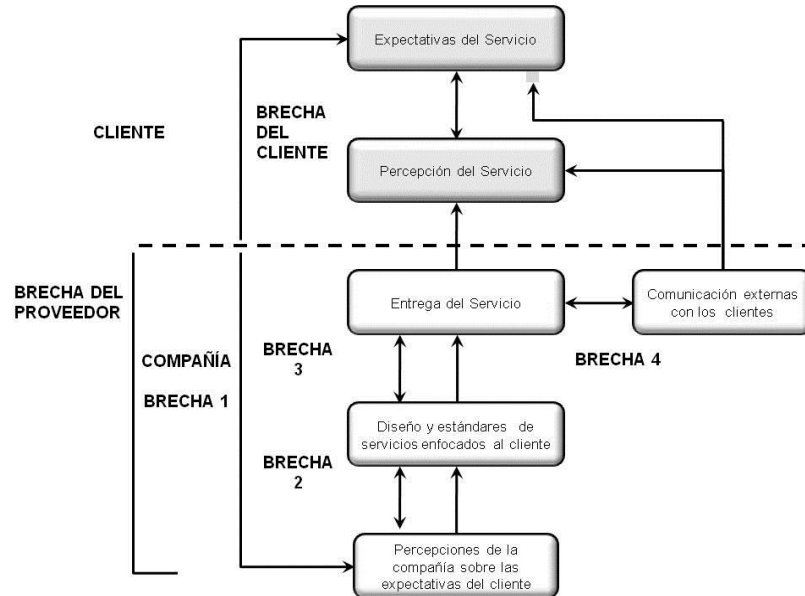
Las autoras del modelo proponen que para cerrar la brecha del cliente, en lo cual reviste la mayor importancia, es necesario cerrar las otras cuatro brechas, es decir, las de la empresa o proveedor del servicio; las cuales se mencionan a continuación:

- Brecha 1: No saber lo que el cliente espera.
- Brecha 2: No seleccionar los diseños y estándares de servicio correctos.
- Brecha 3: No entregar el servicio de acuerdo a los estándares.
- Brecha 4: No igualar el desempeño con las promesas.

Seguido se ilustra el modelo integral de brechas y se posicionan los conceptos claves, decisiones, y las estrategias con sus respectivos componentes en el marketing de servicios, iniciando con la brecha del cliente, siendo éste el enfoque central de este modelo, tomando como puntos de referencia las expectativas del cliente y sus percepciones.

Es importante destacar que para efectos del desarrollo teórico relacionado con el "Modelo Integral de Brechas sobre la Calidad en el Servicio" en la presente investigación, se tomaron a las autoras Zeithaml y Bitner (2002), ya que son las creadoras de dicho modelo.

Figura 1. Modelo de Brechas sobre Calidad de Servicio



Fuente: Zeithaml y Bitner (2002, p. 32).

Zeithaml y Bitner (2002: 595), en resumen, formulan que el enfoque central del modelo de brechas es la brecha del cliente, la diferencia entre las expectativas del cliente y sus percepciones.

Las empresas necesitan cerrar esta brecha entre aquello que los clientes esperan y reciben; con el fin de satisfacer a sus clientes y crear relaciones duraderas con ellos. Para cerrar esta importante brecha del cliente, el modelo plantea que deben cerrarse las cuatro brechas del proveedor de servicio, las cuales son las causas subyacentes de la brecha del cliente.

El modelo integral de las brechas sobre la calidad en el servicio sirve como marco de referencia para las organizaciones que intentan mejorar la calidad en el servicio y el marketing de servicios. Por lo cual, el modelo en estudio posiciona los conceptos, estrategias y decisiones clave en el marketing de servicios en forma tal que comienza con el cliente y diseña las tareas de la organización en torno a lo que se necesita para cerrar la brecha entre las expectativas y las percepciones del cliente.

Este modelo inicia con el proceso de mejorar la calidad en el servicio: adelantándose a comprender la naturaleza y extensión de la brecha del cliente. Dado el fuerte enfoque en el cliente y la necesidad de usar el conocimiento respecto del mismo para dirigir las estrategias de negocios, el énfasis en este fundamento es necesario.

La calidad del servicio puede ayudar a las compañías a atraer y mantener las buenas relaciones con los clientes, existen dos tipos de efectos del marketing tal como el ofensivo o defensivo; el primero trata de la captura, participación, reputación del mercado y los precios todo esto influye en las utilidades. Por otro lado, el segundo, que es el marketing defensivo, busca retener los clientes ya existentes. Las cuatro fuentes de éste son los costos, las compras, los precios superiores y la comunicación de boca en boca.

4. POBLACIÓN OBJETO DE ESTUDIO

En tal sentido, y para dar cumplimiento a la presente investigación, se tomó el departamento gerencial de la franquicia de comida rápida Church's Chicken y de la Empresa Arturo's, ambas ubicadas en el municipio Maracaibo, tal como se ilustra en los siguientes cuadros:

Cuadro 1. Distribución de la Población (Church's Chicken)

Nombre de la Franquicia de comida rápida:	CHURCH'S CHICKEN	Sucursal 1 C.C Costa Verde	Sucursal 2 C.C Sambil
• Gerentes de Zona		1 para ambos establecimientos	
• Gerente de tienda		1	1
• Gerente de turno		2	2
• Total Gerentes por Establecimiento		3	3
• Total Gerentes Franquicia Church's Chicken en municipio Maracaibo		7	

Fuente: Elaboración propia.

Cuadro 2. Distribución de la Población (Arturo's)

Nombre de la Franquicia de comida rápida:	ARTURO'S	Sucursal 1 Calle 72	Sucursal 2 Av. Delicias	Sucursal 3 CC Sambil	Sucursal 4 Traki
• Gerente General		1	1	1	1
• Gerente Asistente		1	1	1	0
• Gerente de Turno		2	2	2	2
• Total Gerentes por Sucursales		4	4	4	3
• Total Gerentes de Arturo's en municipio Maracaibo		15			

Fuente: Elaboración propia.

La población se considera finita, de poco tamaño y accesible, por lo tanto se realizó un censo poblacional, el cual involucró la totalidad de esta población, tal como se ilustra en los cuadros 1 y 2.

Al respecto, se retomó el planteamiento de Méndez (2006), cuando precisa el término (censo) como el estudio de todos los elementos de una población; definición

complementada por Parra (2006:16), quien establece respecto al censo que “en ocasiones resulta posible estudiar cada uno de los elementos que componen la población, realizándose lo que se denomina censo”.

5. ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

A continuación se presentan los resultados de la aplicación del cuestionario Brechas de Calidad de Servicio, dirigido al Departamento Gerencial de la franquicia Church’s Chicken y de Arturo’s.

En este sentido, cabe acotar que se describen los factores que afectan el desarrollo de la calidad del servicio bajo el modelo de brechas en el sector franquicias de comida rápida de pollo frito en el municipio Maracaibo; específicamente la brecha 1 referida a las expectativas del cliente.

Indicador: Orientación Inadecuada en la Investigación de Mercados

Tabla 1. Indicador: Orientación Inadecuada en la Investigación de Mercados

Ítems	Siempre		Casi siempre		A veces		Casi nunca		Nunca		Total	
1. Se realizan periódicamente estudios de mercado para conocer los requerimientos de los clientes.	3	113.6%	4	118.2%	1	559.1%	1	44.5%	1	44.5%	2	100.0
2. La organización dedica tiempo y recursos para formular un programa de investigación de mercado efectivo.	2	29.1%	7	331.8%	9	440.9%	2	99.1%	2	99.1%	2	100.0
3. Han aplicado encuestas basadas en la calidad de servicio.	4	118.2%	9	440.9%	8	336.4%	1	44.5%	0	00.0%	2	100.0
4. La empresa aprovecha al máximo la información recopilada en las investigaciones realizadas.	5	222.7%	6	227.3%	9	440.9%	2	99.1%	0	00.0%	2	100.0
Indicador: Investigación de Mercados	4	115.9%	7	229.5%	1	444.3%	2	66.8%	1	33.4%	2	100.0

Fuente: Elaboración propia.

Como se muestra en esta tabla, la mayor parte de los integrantes del Departamento Gerencial de las franquicias seleccionadas, expresa que, en relación a la orientación inadecuada en la investigación de mercados, para 59.1% de ellos se realizan a veces periódicamente este tipo de estudios para conocer los requerimientos de los clientes, 18.2% manifiesta casi siempre y 13.6% siempre.

Referente al enunciado la organización dedica tiempo y recursos para formular un programa de investigación de mercado efectivo, 40.9% de los contactados opinó a veces y 31.8% siempre.

En cuanto a si han aplicado encuestas basadas en la calidad del servicio, 40.9% expresa casi siempre, 36.4% a veces y 18.2% siempre. Vinculado a si la empresa aprovecha al máximo la información recopilada en las investigaciones realizadas, 40.9% indica a veces, 27.3% casi siempre y 22.7% siempre.

Indicador: Falta de Comunicación Ascendente

Tabla 2. Indicador: Falta de Comunicación Ascendente

Ítems	Siempre		Casi siempre		A veces		Casi nunca		Nunca		Total	
5. La compañía promueve la comunicación entre los diferentes departamentos.	6	227.3%	1	445.5%	5	222.7%	1	44.5%	0	00.0%	2	100.0
6. Se escucha la opinión de los subordinados para mejorar el desarrollo del servicio.	7	331.8%	9	440.9%	5	222.7%	1	44.5%	0	00.0%	2	100.0
7. Se realizan encuestas internas sobre la satisfacción de los empleados.	3	113.6%	4	118.2%	5	222.7%	6	227.3%	4	118.2%	2	100.0
8. La estructura organizacional es enfocada a pocos niveles entre el personal de atención al cliente y la administración superior.	5	222.7%	6	227.3%	9	440.9%	1	44.5%	1	44.5%	2	100.0
Indicador: Comunicación ascendente	5	223.9%	7	333.0%	6	227.3%	2	110.2%	1	55.7%	2	100.0

Fuente: Elaboración propia.

En vinculación al indicador falta de comunicación ascendente, 45.5% de los encuestados expresó que casi siempre la compañía promueve la comunicación entre los diferentes departamentos, 27.3% siempre y 22.7% a veces. Respecto a si se escucha la opinión de los subordinados para mejorar el desarrollo del servicio, 40.9% indicó casi siempre, 31.8% siempre y 22.7% a veces.

En relación a la aplicación de encuestas internas sobre la satisfacción de los empleados, 27.3% manifestó casi nunca, 22.7% a veces, 18.2% casi siempre, 18.2% nunca y 13.6% siempre.

En cuanto a si la estructura organizacional es enfocada a pocos niveles entre el personal de atención al cliente y la administración superior, 40.9% contestó a veces, 27.3% casi siempre y 22.7% siempre.

Indicador: Insuficiente Enfoque en la Relación

Tabla 3. Indicador: Insuficiente Enfoque en la Relación

Ítems	Siempre		Casi siempre		A veces		Casi nunca		Nunca		Total
9. La empresa a menudo trabaja en una segmentación e identificación del mercado meta efectiva.	4	118.2%	4	118.2%	9	440.9%	4	118.2%	1	44.5%	100.0
10. Se actualiza periódicamente la base de datos de los clientes.	3	113.6%	2	99.1%	2	99.1%	3	113.6%	1	554.5%	100.0
11. La empresa hace énfasis en retener a sus clientes por medio de sus promociones.	6	227.3%	8	336.4%	4	118.2%	4	118.2%	0	00.0%	100.0
12. La empresa hace énfasis en retener a sus clientes por medio de estrategias publicitarias.	3	113.6%	1	445.5%	8	336.4%	1	44.5%	0	00.0%	100.0
13. Realizan el servicio de postventa, para obtener información con respecto a la satisfacción de los clientes.	2	99.1%	8	336.4%	5	222.7%	3	113.6%	4	118.2%	100.0
Indicador: Enfoque en la relación	4	116.4%	6	229.1%	6	225.5%	3	113.6%	3	115.5%	100.0

Fuente: Elaboración propia.

Al hacer referencia al indicador insuficiente enfoque en la relación, se planteó el enunciado relacionado a si la empresa a menudo trabaja en una segmentación e identificación del mercado meta efectiva, ante el cual 40.9% de los contactados respondió a veces, 18.2% siempre, 18.2% casi siempre y 18.2% casi nunca.

Respecto a la actualización periódica de la base de datos de los clientes, contestaron 54.5% nunca, 13.6% casi nunca y 13.6% siempre. En relación a si la empresa hace énfasis en retener a sus clientes por medio de sus promociones, 36.4% de los encuestados seleccionó la opción casi siempre, 27.3% siempre, 18.2% a veces y 18.2% casi nunca.

En relación a si la empresa hace énfasis en retener a sus clientes por medio de estrategias publicitarias, 45.5% manifestó casi siempre, 36.4% a veces y 13.4% siempre. En cuanto a si realizan el servicio postventa para obtener información con respecto a la satisfacción de los clientes, 36.4% respondió casi siempre, 22.7% a veces, 18.2% nunca y 18.2% casi nunca.

Continuando con el análisis de la dimensión factores que afectan el desarrollo de la calidad de servicio bajo el modelo de brechas, específicamente del indicador Brecha 1: No saber lo que el cliente espera, se presentan seguidamente otros datos detectados durante el proceso de investigación.

Indicador: Recuperación Inadecuada del Servicio

Tabla 4. Indicador: Recuperación Inadecuada del Servicio

Ítems	Siempre		Casi siempre		A veces		Casi nunca		Nunca		Total	
14. Se entrena a los empleados para reaccionar ante un reclamo de los clientes de la mejor manera posible, con cortesía y cuidado.	6	227.3%	1	559.1%	2	99.1%	1	44.5%	0	00.0%	2	100.0
15. Se entrena a los empleados para responder ante las quejas y reclamos de los clientes en un tiempo determinado.	9	440.9%	1	445.5%	1	44.5%	0	00.0%	2	99.1%	2	100.0
16. Se toman acciones rápidas sobre el reclamo de los clientes.	1	663.6%	7	331.8%	0	00.0%	1	44.5%	0	00.0%	2	100.0
Indicador: Recuperación del servicio	1	443.9%	1	445.5%	1	44.5%	1	33.0%	1	33.0%	2	100.0

Fuente: Elaboración propia.

Referente al indicador recuperación inadecuada del servicio, se enunció si se entrena a los empleados para reaccionar ante un reclamo de los clientes de la mejor manera posible, con cortesía y cuidado, 59.1% de los encuestados respondió casi siempre y 27.3% siempre.

En vinculación al entrenamiento a los empleados para responder ante las quejas y reclamos de los clientes en un tiempo determinado, 45.5% de los contactados manifestó casi siempre y 40.9% siempre. Respecto a si se toman acciones rápidas sobre el reclamo de los clientes, 63.6% de las respuestas son siempre y 31.8% casi siempre. En resumen:

Tabla 5. Subdimensión: Brecha 1 – Expectativas del Cliente

Ítems	Siempre		Casi siempre		A veces		Casi nunca		Nunca		Total	
Indicador: Investigación de Mercados	4	115.9%	7	229.5%	1	444.3%	2	66.8%	1	33.4%	2	100.0
Indicador: Comunicación ascendente	5	223.9%	7	333.0%	6	227.3%	2	110.2%	1	55.7%	2	100.0
Indicador: Enfoque en la relación	4	116.4%	6	229.1%	6	225.5%	3	113.6%	3	115.5%	2	100.0
Indicador: Recuperación del servicio	1	443.9%	1	445.5%	1	44.5%	1	33.0%	1	33.0%	2	100.0
Subdimensión: Brecha 1 -Expectativas del Cliente	5	223.3%	7	333.2%	6	226.7%	2	99.1%	2	77.7%	2	100.0

Fuente: Elaboración propia.



Al globalizar las respuestas de la subdimensión, no saber lo que el cliente espera (Brecha 1), se observa que ésta es considerada por las empresas seleccionadas, de acuerdo con las respuestas recopiladas, de la siguiente manera: casi siempre 33.2%, a veces 26.7% y siempre 23.3%.

Determinándose que los indicadores más aceptados corresponden al agrupar los porcentajes de las respuestas siempre y casi siempre en el siguiente orden: la recuperación del servicio 89.4%, comunicación ascendente 56.9%, enfoque de relación 45.5% e investigación de mercados 45.4%, respectivamente.

De esta manera, al analizar los resultados respecto a la Brecha 1, no saber lo que el cliente espera, entendida como la diferencia entre las expectativas del cliente y la comprensión de la empresa respecto a las mismas, se visualizó que el indicador que muestra una tendencia desfavorable, comparado con los otros indicadores, es a nivel de la orientación en la investigación de mercados.

Es decir, estas organizaciones realizan este tipo de estudios para conocer los requerimientos de sus clientes con la frecuencia a veces; y con esta misma periodicidad dedican tiempo y recursos para formular programas de investigación de mercado efectivo; cada cierto tiempo aplican encuestas basadas en la calidad del servicio y a veces aprovechan la información recopilada en las investigaciones realizadas.

Al respecto, cabe retomar el planteamiento de las autoras del modelo (Zeithaml y Bitner, 2002), que lo consideran un factor importante de obtener información del cliente y sus expectativas. Como canal de apoyo de la empresa, posibilita identificar los requerimientos clientelares con la finalidad de alcanzar mayor efectividad en la calidad del servicio ofrecido, constituyendo su periodicidad un elemento vital debido al dinamismo de las necesidades de los clientes: ésta debe ser continua.

Referente al indicador comunicación ascendente, tal como acotan Zeithaml y Bitner (2002), la interacción debe mejorar la calidad del servicio interno y conocer de primera mano lo que desea el cliente; en este caso, que trata sobre clientes internos, el aporte de las mismas apunta a la ejecución de reuniones para escuchar a los empleados como parte de un proceso de investigación de mercado.

En cuanto al enfoque en la relación, para Zeithaml y Bitner (2002) este enfoque es importante porque enfatiza la retención/relación de los clientes actuales con el objetivo de construir estrategias para mantenerlos, ganar su lealtad y potenciar el crecimiento de la organización.

Referente al indicador recuperación del servicio, como exponen Zeithaml y Bitner (2002), las fallas son acciones que pueden existir en una compañía por muchos motivos, entre los cuales están: la lentitud en la entrega, un resultado incorrecto o deficiente que pueda provocar sentimientos negativos; por esto es primordial desarrollar estrategias que permitan corregir las debilidades, señalando un servicio



libre de fallas, estimular los reclamos, actuar con rapidez, generar empowerment en los empleados, equidad para los clientes, aprender de las experiencias y de los clientes perdidos.

6. CONCLUSIONES

Una vez aplicada la auditoría de calidad de servicios en el sector franquicias de comida rápida en el municipio Maracaibo, la cual como elemento fundamental de cualquier programación de servicio al cliente, y como componente estratégico de competitividad de estas empresas, permitió visualizar los siguientes resultados, cada uno de los cuales debe ser considerado por las empresas analizadas para mejorar su relación con su razón de ser: el cliente.

En vinculación a los factores que afectan el desarrollo de la calidad de servicio bajo el modelo de brechas de Zeithaml y Bitner (2002); los resultados obtenidos una vez aplicada la auditoría basada en este modelo, muestran de forma globalizada una tendencia muy positiva sobre el nivel de calidad que brinda el proveedor de servicios.

Sin embargo, se detectó principalmente que el área problema es la brecha 1: expectativas del cliente; es decir, que existe diferencia entre las expectativas del cliente acerca del servicio prestado por estas franquicias y la comprensión de estas franquicias sobre dichas expectativas.

Se detecta que el factor principal que genera esta brecha es la investigación de mercados, lo cual se deduce a que las empresas del sector franquicias de comida rápida, no orientan sus estrategias a la investigación de mercados para conocer los requerimientos de los clientes y conocer su opinión sobre la calidad de servicios, obviamente que no dedican tiempo ni recursos para formular programas de investigación de mercado efectivo.

Por lo tanto, se recomienda desarrollar técnicas de investigación de mercado formales, con la finalidad de mantenerse cerca del cliente y conocer realmente su percepción acerca del servicio, tales como: encuestas de relación, investigación de requerimientos, cumplimiento y revisión de expectativas de servicio, paneles de clientes, sistema de quejas, comprador misterioso, entre otros.

En el mismo orden de ideas, para lograr disminuir las causas que generan la brecha 1 del proveedor de servicios, las empresas estudiadas deben mejorar lo referente al enfoque en la relación con los clientes externos, principalmente haciendo mayor énfasis en una efectiva segmentación e identificación del mercado meta al cual va dirigido el servicio, y al mismo tiempo desarrollar estrategias de promoción y publicidad agresivas para lograr retener a sus clientes externos.

Finalmente, se sugiere la retroalimentación a todo el personal involucrado con los estudios de mercadeo realizados, con la finalidad de convertirlos en procesos de



mejoramiento continuo del servicio prestado por las franquicias seleccionadas y lograr las metas respecto a la satisfacción de sus clientes.

De la misma manera se recomienda aplicar periódicamente elementos de auditoría del servicio para concretar estrategias que permitan a estas franquicias superar los aspectos negativos detectados a través de este estudio, posibilitándoles, además, un mejor conocimiento de sus clientes, determinar los momentos de verdad de su ciclo de servicios y establecer estándares de calidad, de común acuerdo con los clientes combinados con los estándares de la organización.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alvin A., y Loebbecke, J. (2003). Auditoría un Enfoque Integral. Sexta Edición. Editorial Prentice Hall. México.
- Cobra, M. (2000). Marketing de Servicios. Segunda Edición. Editorial Mc Graw Hill. Colombia.
- Ferrel, O., Hartline, M. y Lucas, G. (2002). Estrategias de Marketing. Segunda Edición. International Thomson Editores, S.A. México.
- Grande, E. y Idefonso, A. (2000). Marketing de los servicios. Primera Edición. Editorial Esic. España.
- Kotler, P. (2002). Dirección de Marketing. Conceptos esenciales. Primera Edición. Editorial Pearson Educación, S.A. México.
- Kotler, P. y Keller, K. (2006). Dirección de Marketing. Duodécima Edición. Editorial Pearson Educación, S.A. México.
- Lovelock, C. y Wirtz, J. (2009). Marketing de Servicios. Sexta Edición. Editorial Prentice Hall. México.
- Méndez, C. (2006). Metodología, diseño y desarrollo al proceso de investigación con énfasis en ciencias empresariales. Cuarta Edición. Limusa. Noriega Editores. Colombia.
- Parra Olivares, J. (2006). Guía de Muestreo. Tercera Edición. Universidad del Zulia. Venezuela.
- Stanton, W., Etzel, M., y Walker, B. (2004). Fundamentos de Marketing. Décima Tercera Edición. Editorial McGraw-Hill. México.
- Serna Gómez, H. (1996). Auditoría del Servicio. Primera Edición. RAM Editores. Colombia.
- Zeithaml, V. y Bitner, M. (2002). Marketing de Servicios. Segunda Edición Editorial McGraw-Hill. México.