

CAPÍTULO 3

ESTUDIO SOBRE SATISFACCIÓN DEL CLIENTE

3.1 Introducción y objetivo

Ya anteriormente se ha hecho hincapié en la importancia que tiene para este negocio la opinión, y por ende, la satisfacción del cliente. En conciencia de la posibilidad de que las fallas que el personal de la empresa considera tener y las que el cliente observa pueden ser diferentes, se decidió emprender la tarea de desarrollar una encuesta que nos permitiera conocer el sentir de los clientes para así poder definir el rumbo en que los cambios perceptibles para el cliente deben llevarse a cabo. La audiencia meta de dicha encuesta será la gente que tiene la capacidad para la toma de decisiones, así como los que acuden a la agencia y, por lo tanto, transmiten su percepción del servicio a los tomadores de decisiones y que además tienen diferentes grados de influencia al escoger el taller al que llevarán su unidad.

3.2 Desarrollo y metodología de aplicación

Se siguió la metodología propuesta por Rea y Parker (1997) para el desarrollo de un estudio de opinión, adaptándola a la situación específica de esta empresa. Primeramente, los autores sugieren determinar el propósito y la audiencia meta, lo cual se hizo en la sección anterior. Posteriormente, debemos determinar los responsables de conducir la encuesta. En este caso se decidió que el autor de la presente lo haría en un principio. Una vez que se considere que la encuesta no sufrirá más cambios en sus propósitos y metas y que además el responsable actual haya terminado con el proyecto, se deslindará esa responsabilidad a quien la empresa designe. Respecto a este punto, es muy importante recalcar que debe evitarse un conflicto de intereses y

que es necesario que para el seguimiento de la encuesta una persona ajena al departamento de servicio, y preferentemente cercana a la gerencia o dirección general, sea la que lleve consigo dicha responsabilidad.

El procedimiento a seguir para la encuesta es el siguiente: torre de control la entrega al cliente cuando acude a recoger la autorización de salida de su unidad. Una vez que ha llenado la encuesta, se le pide que la deposite en el buzón que se encuentra en el departamento, para el cual únicamente el responsable de la encuesta tiene llave. Es importante que el personal de torre de control solicite al cliente llenar la encuesta al momento en que se le proporciona para así lograr un alto grado de respuesta. El responsable de la encuesta debe vaciar el buzón cada semana y capturar los datos para determinar el avance.

El análisis es el siguiente paso de la metodología de Rea y Parker. Se debe determinar qué hacer con los que no responden o no devuelven la encuesta. En este caso se consideraron dos aspectos. El primero de ellos se analizó cuatro semanas después del comienzo de dicha encuesta al notar que el 93% de los clientes la responden, por lo cual se decidió que el otro 7% se puede simplemente descartar sin ninguna consideración adicional. Se considera al universo como el número de unidades que son ingresadas al taller para servicio.

Para la elaboración de la encuesta se consideraron los siguientes puntos clave que Rea y Parker sugieren: usar términos comunes a la audiencia meta, formular preguntas con pocas opciones, diseño agradable y fácil de leer, preguntas sencillas y poco comprometedoras al principio. Hecho lo anterior, el paso siguiente comprende validar las preguntas con una encuesta piloto. Se hicieron varias encuestas diferentes como ejemplos y que se sometieron a

la opinión de la junta de los sábados (mencionada en la sección 2.4) para su modificación y/o aprobación. Cabe destacar que estas encuestas no sólo surgieron de la opinión de los colaboradores sobre los puntos críticos, sino también de encuestas desarrolladas en otras agencias de servicio, tales como: Ford, Chrysler y Nissan.

Una vez desarrollados y definidos los pasos anteriores, se procedió a la aprobación del diseño del cuestionario. Es importante saber que dicho cuestionario contiene las tres dimensiones, o áreas, en que se clasifica el servicio en la empresa: actitud de servicio (preguntas 7, 8, 10, 12 y 13) funcionamiento de los sistemas administrativos (preguntas 1, 4, 5 y 6) y calidad en la ejecución del trabajo (preguntas 2, 3, 9 y 11). Una reproducción de la encuesta se puede encontrar en el anexo A. Se estableció también un periodo de prueba de 3 semanas para hacer cambios y ajustes, y sus resultados fueron descartados por considerarlas parte del proceso de adaptación.

Pareciera que todo este proceso de preparación y adaptación de la encuesta llevó demasiado tiempo y esfuerzo, sin embargo, se consideró especial atención en la planeación tal como lo sugieren Heaphy y Gruska (2000) en su artículo sobre los puntos básicos de un estudio de opinión. Ellos comparan el proceso de un estudio de opinión a una gráfica de Pareto, donde sugieren enfocar el 80% del esfuerzo en la planeación y el 20% en la ejecución y análisis, argumento bastante lógico si consideramos que una adecuada planeación simplifica y asegura la confiabilidad de las dos etapas posteriores. Esta es la mejor manera de asegurarnos de que nuestros esfuerzos sean efectivos.

Es importante mencionar que el grado de respuesta depende del nivel de interés por parte del cliente, el cual será altamente influenciado por el impacto percibido, es decir, las acciones que se tomen en base a los resultados. También influye lo extenso que el cuestionario pueda ser, o bien, el tiempo que tome responder la encuesta, variable que se consideró desde la etapa de diseño y aprobación.

3.3 Conclusiones

En la sección 5.4 se habla sobre la transformación del puesto de recepcionista. Dicha transformación tuvo lugar paralelamente con la aplicación de esta encuesta, por lo que se supone que, en parte, la opinión del cliente ya considera algunas modificaciones en la calidad del servicio. En el anexo A se muestran los resultados semanales por cada pregunta.

Luego de tres semanas de prueba y dieciséis semanas de aplicación definitiva se obtuvieron las siguientes conclusiones:

- Los aspectos mejor evaluados para los cuales únicamente debe ser vigilada la constancia son:
 - Recepción oportuna del cliente
 - Entendimiento de las necesidades por parte del recepcionista
 - Disposición por parte del personal
 - Claridad en los cargos hechos al cliente
 - Reparación correcta del vehículo (aspecto que debe tener mayor vigilancia debido a su importancia)
- Por otro lado, se detectaron los siguientes aspectos críticos, o áreas de oportunidad:

- Entrega de presupuesto estimado
 - Fecha promesa de entrega
 - Comunicación para la entrega de vehículo (en la pregunta sobre seguimiento)
 - Tiempo de espera para recoger la unidad
- De acuerdo a la última pregunta del cuestionario, el grado de satisfacción total del cliente es de 64%, dato realmente alarmante para una empresa en que dicha satisfacción marca la posibilidad de su regreso en el futuro y cuando Daimler Chrysler espera que sea al menos de 85%.

3.4 Seguimiento

Una vez analizadas las áreas de oportunidad para mejorar en cuanto a la satisfacción del cliente, se procedió a elaborar una segunda encuesta con menos preguntas pero pidiendo mayor número de explicaciones. Así también, se elaboró una encuesta de seguimiento telefónico que se aplicará dos días después de la salida de las unidades. Uno de los propósitos de esta encuesta de seguimiento es la de contactar a las personas que tienen mayores facultades en la toma de decisiones y además no acuden a la agencia con sus unidades. También se pretende con este seguimiento dos días después de la reparación, obtener la impresión del cliente una vez que ha tenido la oportunidad de verificar el funcionamiento de su unidad. La información arrojada por estas dos encuestas será herramienta fundamental para el desempeño de las funciones del promotor de servicio (explicado en el capítulo 5), y diariamente se le entregará un reporte sobre respuestas para que dé solución a las quejas de los clientes a través de la aclaración de dudas, descuentos, promociones, etc. Ejemplos de las encuestas y los formatos de captura se encuentran en el anexo A.