



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL ESTADO DE HIDALGO

---

---

INSTITUTO DE CIENCIAS ECONÓMICO ADMINISTRATIVAS

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN

**DIAGNÓSTICO DE LA CALIDAD DEL SERVICIO AL  
CLIENTE DESDE UN ENFOQUE INTEGRAL: ESTUDIO DE  
CASO DE UNA EMPRESA HIDALGUENSE**

PROYECTO TERMINAL PARA OBTENER EL GRADO DE  
MAESTRA EN ADMINISTRACIÓN

PRESENTA

MIRIAM HUIZACHE SANTOS

DIRECTOR

DR. TIRSO JAVIER HERNÁNDEZ GRACIA

SAN AGUSTÍN TLAXIACA, HIDALGO, MÉXICO. MAYO DE 2025.

**MTRA. OJUKY DEL ROCÍO ISLAS MALDONADO**  
**DIRECTORA DE ADMINISTRACIÓN ESCOLAR**  
**PRESENTE.**

La comisión evaluadora del proyecto terminal titulado "Diagnostico de la calidad del servicio al cliente desde un enfoque integral: Estudio de caso de una empresa hidalguense" realizado por la sustentante MIRIAM HUIZACHE SANTOS, con número de cuenta 477660, perteneciente al programa de Maestría en Administración, una vez que ha revisado, analizado y evaluado el documento recepcional de acuerdo con lo estipulado en el Artículo 110 del Reglamento General de Estudios de Posgrado, tiene a bien extender la presente.

### AUTORIZACIÓN DE IMPRESIÓN

Por lo que la sustentante deberá cubrir los requisitos del Reglamento General de Estudios de Posgrado y demás reglamentos aplicables al caso, para acceder al examen de Grado en el que sustentará y defenderá el documento de referencia.

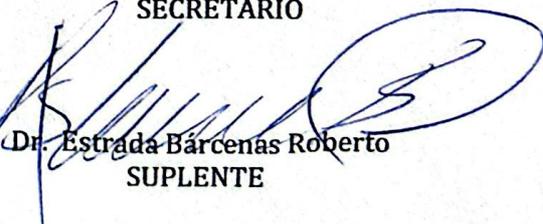
Atentamente  
"AMOR, ORDEN Y PROGRESO"  
San Agustín Tlaxiaca, Hidalgo, a 04 de marzo de 2025

El comité

  
Dr. Duana Avila Danae  
PRESIDENTE

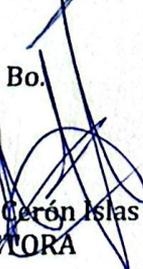
  
Mtra. María Dolores Martínez García  
SECRETARIO

  
Dr. Hernández Gracia Tirso  
VOCAL

  
Dr. Estrada Bárcenas Roberto  
SUPLENTE



Vp. Bo.

  
Dra. Arlen Cerón Islas  
DIRECTORA

Circuito la Concepción Km 2.5, Col. San Juan  
Tilcuautla, San Agustín Tlaxiaca, Hidalgo,  
México; C.P. 42160  
Teléfono: 771 71 72000 Ext. 4101  
icea@uaeh.edu.mx

## **AGRADECIMIENTOS**

Primeramente, quiero expresar mi más profundo agradecimiento a Dios por brindarme la oportunidad de cumplir un sueño que veía lejano y difícil: realizar mi maestría. No tengo duda de que cada paso que di fue guiado por su ayuda, acompañándome en cada reto y durante todo el proceso, que no fue nada fácil. En lo personal, enfrente diversas situaciones, pero su presencia constante me dio la fuerza para seguir adelante. Por todo ello, le doy gracias infinitas.

A mi esposo e hijo, les agradezco de corazón por su apoyo incondicional. Ellos fueron mi mayor motivación para seguir adelante, impulsándome en cada momento con su amor y aliento. Su presencia fue fundamental para superar las dificultades y llegar hasta este punto.

Mi más sincero agradecimiento a la Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo, no solo por la oportunidad académica, sino por los aprendizajes significativos que transformaron mi perspectiva profesional y personal. Además, me permitió vivir una experiencia inolvidable al realizar un intercambio académico en España, lo cual enriqueció enormemente mi formación.

Al Doctor Tirso Javier Hernández Gracia, mi tutor de tesis, por su invaluable apoyo y acompañamiento durante toda la maestría. Más allá de ser un guía académico, fue una persona que me brindo consejos y ánimos para perseverar y concluir satisfactoriamente este camino.

A la Maestra María Dolores Martínez García, coordinadora de la maestría, gracias por su apoyo constante y orientación oportuna, que fueron esenciales para alcanzar esta meta.

También quiero agradecer Gisela Hernández Reyes, quien generosamente me abrió las puertas de su empresa para realizar esta investigación. Su confianza y las facilidades que me brindó hicieron posible llevar a cabo este proyecto.

Ahora que concluyo, reflexiono sobre todo el trabajo realizado y cada etapa superada. Lo que al inicio veía como un objetivo difícil de alcanzar, hoy se ha convertido en una realidad que me llena de satisfacción y orgullo. A todos los que me acompañaron en este camino, mi gratitud infinita.

**Miriam Huizache Santos**

# ÍNDICE

INTRODUCCIÓN .....	6
CAPÍTULO I. METODOLOGÍA SOBRE EL ESTUDIO DE CASO .....	8
1.1 Planteamiento del problema .....	8
1.2 Delimitación .....	9
1.3 Preguntas de investigación .....	10
1.4 Justificación .....	10
1.5 Objetivos .....	12
1.5.1 General .....	12
1.5.2 Específicos .....	12
1.6 Diseño de la investigación .....	13
CAPÍTULO II. MARCO CONTEXTUAL .....	15
2.1 Evolución del sector automotriz y mantenimiento de reparación de automóviles.....	15
2.2 Estructura y características del sector automotriz y mantenimiento de reparación de automóviles.....	16
2.3 Centro Automotriz.....	21
2.3.1 Misión .....	21
2.3.2 Visión.....	21
2.3.3 Organigrama .....	22
2.4 Servicios principales .....	24
2.4.1 Rayones .....	24
2.4.2 Hendiduras .....	24
2.4.3 Cambio de autopartes .....	25
2.4.4 Pintura .....	25
2.4.5 Enderezamiento .....	25

2.5 Etapas del servicio.....	26
2.5.1 Administración.....	26
2.5.2 Refacciones.....	28
2.5.3 Laminado.....	29
2.5.4 Pintura .....	31
2.5.5 Detallado .....	33
2.5.6 Listo para entrega .....	34
CAPÍTULO III. MARCO TEÓRICO .....	35
3.1 Conceptos de la calidad .....	35
3.2 Concepto de servicio .....	37
3.2.1 Características de los servicios.....	38
3.2.2 Satisfacción y experiencia del cliente.....	39
3.3 Modelos de medición de calidad del servicio .....	41
3.4 Estudios realizados.....	44
3.4.1 Internacionales .....	44
3.4.2 Nacionales.....	45
3.4.3 Local.....	46
CAPÍTULO IV. DIAGNÓSTICO DEL ESTUDIO DE CASO .....	48
4.1 Descripción de las dimensiones de la entrevista.....	49
4.1.1 Taxonomía de la dimensión Fiabilidad.....	49
4.1.2 Taxonomía de la dimensión Capacidad de respuesta .....	51
4.1.3 Taxonomía de la dimensión Seguridad.....	52
4.1.4 Taxonomía de la dimensión Empatía.....	53
4.1.5 Taxonomía de la dimensión Elementos tangibles.....	55
4.2 Evaluación Cualitativa de la Calidad del Servicio a Clientes Externos .....	56
4.2.1 Análisis de enraizamientos de la dimensión fiabilidad .....	57
4.2.2 Análisis de enraizamientos de la dimensión capacidad de respuesta ...	60
4.2.3 Análisis de enraizamientos de la dimensión seguridad.....	62
4.2.4 Análisis de enraizamientos de la dimensión empatía .....	64

4.2.5 Análisis de enraizamientos de la dimensión elementos tangibles .....	67
4.3 Evaluación Cualitativa de la Calidad del Servicio a Clientes Internos.....	69
4.3.1 Análisis de enraizamientos de la dimensión fiabilidad .....	70
4.3.2 Análisis de enraizamientos de la dimensión capacidad de respuesta ...	72
4.3.3 Análisis de enraizamientos de la dimensión seguridad.....	74
4.3.4 Análisis de enraizamientos de la dimensión empatía .....	76
4.3.5 Análisis de enraizamientos de la dimensión elementos tangibles .....	78
4.4 Análisis de discrepancias y similitudes en la calidad del servicio según clientes Internos y externos .....	80
4.4.1 Discrepancias y similitudes de la dimensión Fiabilidad.....	80
4.4.2 Discrepancias y similitudes de la dimensión Capacidad de Respuesta.	81
4.4.3 Discrepancias y similitudes de la dimensión Seguridad.....	81
4.4.4 Discrepancias y similitudes de la dimensión Empatía.....	82
4.4.5 Discrepancias y similitudes de la dimensión Elementos Tangibles .....	82
4.5 Perspectivas de los clientes (propietarios de automóviles) desde el Scraping de Datos .....	83
4.6 Nivel de calidad del servicio al cliente desde un enfoque integral .....	89
CAPÍTULO V. PROPUESTA .....	91
5.1 Propuesta dimensión Fiabilidad .....	91
5.2 Propuesta dimensión Capacidad de respuesta .....	91
5.3 Propuesta dimensión Capacidad de Seguridad .....	92
5.4 Propuesta dimensión Empatía .....	92
5.5 Propuesta dimensión Elementos tangibles .....	93
CONCLUSIONES .....	94
REFERENCIAS .....	95
ANEXOS .....	99

## ÍNDICE DE TABLAS Y FIGURAS

Tabla 1 .....	35
Tabla 2 .....	37
Tabla 3 .....	42
Tabla 4 .....	45
Tabla 5 .....	46
Tabla 6 .....	47
Figura 1 .....	18
Figura 2 .....	20
Figura 3 .....	22
Figura 4 .....	26
Figura 5 .....	27
Figura 6 .....	28
Figura 7 .....	28
Figura 8 .....	29
Figura 9 .....	30
Figura 10 .....	30
Figura 11 .....	31
Figura 12 .....	32
Figura 13 .....	32
Figura 14 .....	33
Figura 15 .....	33
Figura 16 .....	34
Figura 17 .....	34
Figura 18 .....	39
Figura 19 .....	49
Figura 20 .....	51
Figura 21 .....	52
Figura 22 .....	54
Figura 23 .....	55
Figura 24 .....	57
Figura 25 .....	58
Figura 26 .....	60
Figura 27 .....	62
Figura 28 .....	65
Figura 29 .....	67
Figura 30 .....	69
Figura 31 .....	70
Figura 32 .....	72
Figura 33 .....	74
Figura 34 .....	76
Figura 35 .....	78
Figura 36 .....	86
Figura 37 .....	88
Figura 38 .....	99
Figura 39 .....	99
Figura 40 .....	100

## INTRODUCCIÓN

En el entorno actual de negocios, la calidad del servicio al cliente se ha convertido en un pilar fundamental para el éxito y la sostenibilidad de las empresas. La competencia en sectores orientados al servicio, como la reparación de automóviles, ha incrementado, lo cual hace que la experiencia del cliente no solo sea relevante para atraer nuevos consumidores, sino también para fidelizar a los ya existentes y consolidar la reputación de la organización en el mercado. Las empresas que ofrecen un servicio de alta calidad tienen una ventaja competitiva importante, y esta calidad se refleja en la satisfacción del cliente y en su percepción del servicio recibido.

Particularmente en el sector automotriz, donde se observa una elevada competencia, ofrecer un servicio sobresaliente depende de la correcta ejecución de procesos y de la interacción eficaz con los clientes. La experiencia del cliente no solo influye en la lealtad del consumidor, sino que también aumenta la probabilidad de recomendaciones y refuerza el posicionamiento de la empresa.

Dado este contexto, el presente trabajo tiene como objetivo diagnosticar el nivel de calidad del servicio en el Centro Automotriz ubicado en la ciudad de Pachuca, a través de la recolección de opiniones de colaboradores y clientes (aseguradoras y propietarios de vehículos). Mediante este análisis, se busca identificar áreas de mejora y proponer acciones que aumenten la satisfacción general.

La investigación emplea un enfoque metodológico estructurado en cinco capítulos, cada uno diseñado para analizar aspectos fundamentales que permiten identificar y proponer soluciones a problemas específicos de calidad del servicio.

En el capítulo I, se presenta la metodología utilizada para el estudio de caso. En él, se plantea y delimita el problema y se formulan las preguntas de investigación que guiarán el análisis. También se establece la justificación y los objetivos del estudio, tanto generales como específicos, y se describe el proceso metodológico.

El capítulo II proporciona el marco contextual necesario, analizando la evolución y situación actual del sector automotriz y de los servicios de mantenimiento en este ámbito. Se detalla la estructura y misión de un centro automotriz específico, incluyendo su oferta de servicios y el flujo de trabajo para atender a los clientes.

En el capítulo III, se explora el marco teórico y se examinan las principales teorías y modelos de calidad del servicio, tales como los modelos de EFQM, Grönroos, y SERVQUAL, que servirán de base para diagnosticar la percepción del servicio. Además, se revisan estudios previos a nivel internacional, nacional y local para ofrecer un contexto teórico amplio y actualizado.

El capítulo IV consiste en un diagnóstico del estudio de caso, en el que se analizan cualitativamente las dimensiones de la calidad del servicio desde la perspectiva de los clientes internos y externos. Aquí se evalúan cinco dimensiones clave: fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad, empatía, y elementos tangibles, y se realiza un análisis comparativo entre ambas perspectivas, identificando discrepancias y similitudes.

Finalmente, en el capítulo V se presentan propuestas de mejora basadas en los hallazgos obtenidos en el diagnóstico, formulando acciones específicas para cada dimensión de calidad. Con ello, se busca no solo resolver los problemas detectados sino también implementar una estrategia integral que optimice la experiencia del cliente en centros automotrices. El trabajo concluye con una síntesis de los hallazgos y las recomendaciones clave, sentando las bases para investigaciones futuras en el ámbito de la calidad del servicio automotriz.

## **CAPÍTULO I. METODOLOGÍA SOBRE EL ESTUDIO DE CASO**

La metodología empleada permite establecer la base para investigar y analizar el problema central de esta investigación. En primer lugar, se establecen los antecedentes y se formula el planteamiento del problema, permitiendo contextualizar y definir el foco de estudio. Posteriormente, se realiza la delimitación del problema seguida de las preguntas de investigación, que guían el proceso analítico. La justificación resalta la relevancia y el valor del estudio, mientras que los objetivos (general y específicos) definen los resultados esperados. Finalmente, el diseño de la investigación describe el enfoque metodológico empleado para desarrollar este caso de estudio de manera efectiva.

### **1.1 Planteamiento del problema**

El Centro Automotriz de Pachuca, Hidalgo, enfrenta una serie de desafíos que afectan la satisfacción de sus clientes externos. Entre estos problemas se encuentran el incumplimiento de fechas de entrega, falta de precisión en la información comunicada a los propietarios, discrepancias en el uso de piezas y pinturas, y el riesgo de exposición a sustancias químicas durante el proceso de revisión de los vehículos. Paralelamente, el servicio al cliente interno también presenta carencias: los colaboradores carecen de capacitaciones adecuadas para operar tecnología actual, y se enfrentan a limitaciones derivadas de herramientas obsoletas, lo que impacta su rendimiento y, a su vez, la calidad del servicio que se ofrece al cliente externo.

En el caso de las empresas hidalguenses, existe una falta de estudios específicos que analicen cómo la calidad del servicio influye en la preferencia del cliente y, en consecuencia, en la sostenibilidad económica de los negocios locales.

A pesar de la relevancia de abordar estos temas, el Centro Automotriz no ha realizado, en los años 2022 y 2023, un análisis exhaustivo de la calidad del servicio. La ausencia de métricas o indicadores dificulta la evaluación de su situación actual

e impide identificar y corregir las áreas de oportunidad que podrían mejorar su competitividad en el sector.

Frente a esta situación, la presente investigación se plantea la siguiente pregunta: ¿Cuál es el nivel de calidad del servicio al cliente interno y externo en el Centro Automotriz, según las percepciones de los colaboradores, las aseguradoras y los propietarios de vehículos, y que áreas de mejora pueden identificarse para aumentar la satisfacción general? A través de este estudio, se busca no solo diagnosticar las percepciones de los involucrados, sino también formular acciones concretas para optimizar la calidad del servicio y mejorar la experiencia de todos los actores implicados en la operación del Centro Automotriz.

## **1.2 Delimitación**

La presente investigación, se llevó a cabo en un Centro Automotriz ubicado en la Ciudad de Pachuca, Hidalgo. La investigación se enfocó tanto en los clientes internos (colaboradores) como en los clientes externos (aseguradoras y propietarios de automóviles), abarcando la percepción de la calidad del servicio ofrecido.

El estudio se llevó a cabo entre los meses de diciembre de 2022 a octubre de 2024, periodo durante el cual se recopilaron datos a través de entrevistas aplicadas a una muestra compuesta de 10 personas: 1 representante de aseguradora, 4 propietarios de automóviles que recibieron los servicios del Centro Automotriz, y 5 colaboradores de este.

### **1.3 Preguntas de investigación**

¿Cuál es la percepción de los clientes internos y externos sobre la calidad del servicio durante el proceso de reparación de vehículos, por parte del Centro Automotriz?

¿Qué similitudes y discrepancias existen entre la percepción de los clientes internos y externos sobre la calidad del servicio proporcionado por el Centro Automotriz?

¿Qué estrategias se podrían implementar para mejorar la calidad del servicio al cliente en el Centro Automotriz, basadas en las opiniones recogidas de clientes internos y externos?

### **1.4 Justificación**

Es importante realizar esta investigación debido a la magnitud del impacto económico y ambiental que generan los siniestros vehiculares en México. De acuerdo con la Asociación Mexicana de Instituciones de Seguros (AMIS) en el país, cada año ocurren aproximadamente tres millones de siniestros vehiculares que resultan en pérdidas materiales significativas y el sector asegurador cubre más de 65 mil millones de pesos en daños, de los cuales entre 40 y 45 mil millones están destinados a la reparación de vehículos a través de talleres especializados (AMIS, 2022).

Sin embargo, según el Centro de Experimentación y Seguridad Vial (CESVI), no todos los talleres cuentan con la herramientas y conocimientos necesarios para garantizar reparaciones de hojalatería y pintura de alta calidad (CESVI, 2019). Esta situación afecta la confianza tanto de las aseguradoras como de los propietarios de los vehículos. Este estudio permitirá diagnosticar la percepción de la calidad del servicio ofrecido por un Centro Automotriz y proponer estrategias que mejoren la competitividad y el cumplimiento de las normativas ambientales, lo cual es relevante en un sector cada vez más competitivo.

El beneficio social de esta investigación que se origina a partir de la entrega de resultados del diagnóstico es dar a conocer a los socios el estado actual del negocio, permitiéndoles conocer a fondo las causas de los problemas que enfrentan. Esta información será clave para fundamentar de manera adecuada la toma de decisiones estratégicas y así implementar cambios graduales en los procesos de servicio.

Así mismo, los resultados de esta investigación no solo impactarán positivamente a la empresa, sino también a los clientes internos (colaboradores) y a los clientes externos del Centro Automotriz (Aseguradoras y propietarios de automóviles). Al mejorar la calidad del servicio, se generarían mejores condiciones para la comunidad laboral y se ofrecerían soluciones más eficientes y seguras a las aseguradoras y propietarios de vehículos. Esto en conjunto, fortalecería la posición del Centro Automotriz en el mercado y promovería una relación más sólida y confiable con sus clientes, lo que contribuirá a la estabilidad económica y social de la empresa y su entorno.

Adicionalmente, este trabajo puede servir para futuras investigaciones donde se considere realizar estudios de caso similares debido a que existe escasez en la indagación de estudios de naturaleza cualitativa para medir la calidad del servicio al cliente (Echeverría Ríos et al., 2022). Se pretende orientar el presente trabajo al desarrollo de evidencia empírica que identifique las percepciones de los clientes desde un enfoque integral e incluso realizar una comparativa entre diversos tipos de poblaciones con organizaciones dentro del mismo ramo automotriz.

Finalmente, la gestión adecuada de los residuos generados en talleres de hojalatería y pintura es crucial tanto desde una perspectiva ambiental como legal. Estos centros producen residuos peligrosos, como solventes y pinturas, que deben manejarse conforme a normativas como la NOM-052 (SEMARNAT, 2005) y la Ley General para la prevención y gestión Integral de los residuos (PROFEPA, 2023). Estas leyes exigen que los talleres implementen prácticas rigurosas para el manejo

y disposición de residuos, pero muchos enfrentan dificultades para cumplir con los lineamientos debido a la falta de conocimiento o recursos adecuados.

Esta investigación busca diagnosticar el cumplimiento del Centro Automotriz con estas normativas y determinar las barreras que limitan una gestión adecuada de los residuos. Al identificar las áreas problemáticas, se podrán proponer soluciones que mejoren las prácticas de manejo, minimizando riesgos legales y reduciendo el impacto ambiental. Además, la adopción de prácticas responsables puede ser un diferenciador competitivo para el Centro Automotriz, reforzando su imagen ante los clientes y contribuyendo a una mayor sostenibilidad.

## **1.5 Objetivos**

### **1.5.1 General**

Diagnosticar el nivel de calidad del servicio al cliente interno y externo en el Centro Automotriz a través de la recolección de opiniones de los de los colaboradores, aseguradoras y propietarios de vehículos, para identificar áreas de mejora y proponer acciones que aumenten la satisfacción general.

### **1.5.2 Específicos**

Analizar la percepción que tienen los clientes internos y externos sobre la calidad del servicio durante el proceso de reparación de vehículos por parte del Centro Automotriz con el propósito de clasificar ambas perspectivas de opinión.

Identificar las opiniones de los clientes internos y externos con el fin de comparar sus similitudes y discrepancias acerca de la calidad del servicio que ofrece el Centro Automotriz.

Proponer estrategias de mejora en la calidad del servicio que ofrece el Centro Automotriz con la intención de incrementar la satisfacción general de sus clientes internos y externos.

## **1.6 Diseño de la investigación**

La metodología de investigación se realizó mediante un enfoque cualitativo dado que se realizaron practicas interpretativas a través de entrevistas y observaciones (Hernández-Sampieri & Mendoza-Torres, 2018). Se orientó en un estudio de caso debido a que se aplicó con el propósito de estudiar y evaluar un escenario en específico, con la intención de exponer objetivamente su realidad, sus particularidades y las causas que generan su situación (Soto & Elmys Escribano, 2019), por esta razón, es una investigación empírica dado que la indagación de los hechos son percibidos mediante la experiencia a través de los sentidos (Arias, 2019), así mismo se estudió un fenómeno real de forma integral.

Considerando que es un estudio de caso, la unidad de análisis es el Centro Automotriz ubicado en la ciudad de Pachuca, Hidalgo. Es de alcance descriptivo porque tiene la finalidad de hacer indagaciones de tipo narrativos que describan las representaciones subjetivas en un grupo determinado (Ramos, 2020) y exploratorio porque inspecciona un problema de investigación escasamente estudiado en el contexto de los servicios de reparación de vehículos.

La variable de estudio que se consideró es la calidad del servicio. Con relación al diseño es una investigación no experimental, a causa de que no hay manipulación de las variables (Álvarez, 2020), es de corte transversal ya que, se mide en un solo momento y en un tiempo único (R Hernández, 2014). El método de recolección de datos es la entrevista semiestructurada la cual permitió una indagación que se realizó a varias personas para conseguir un testimonio sobre un hecho vivido, una opinión o percepción (Baena, 2017), basada en el modelo SERVQUAL de calidad de servicio (Parasuraman et al., 1988).

Cabe resaltar que el instrumento se adaptó a las necesidades de la empresa y únicamente se tomó como referencia. Dicho instrumento se integra por 22 ítems de los cuales cinco corresponden a la dimensión de fiabilidad, cuatro evalúan la dimensión de capacidad de respuesta, cuatro miden la dimensión de seguridad, cinco pertenecen a la dimensión empatía y cuatro a elementos tangibles (Bustamante et al., 2019). Para realizar el proceso de recolección de datos se diseñó la entrevista y se adaptó de acuerdo con las necesidades de la empresa, así como, en forma de entrevista semiestructurada para conocer a profundidad las percepciones de clientes de manera integral. Posteriormente, se realizó reuniones de trabajo para explicar el alcance del proyecto y realizar las entrevistas grabadas a los clientes internos y externos de la organización.

El análisis descriptivo de la calidad del servicio se llevó a cabo utilizando el software Atlas Ti versión 9.1 una herramienta especializada en el manejo de datos textuales y análisis cualitativo (Rojano Alvarado et al., 2021) y se complementa con la herramienta de visualización de datos Graphext. Para la recolección de datos, se aplicó un muestreo por conveniencia, ya que se seleccionaron los casos disponibles a los que se tenía acceso, en línea con las recomendaciones metodológicas (Hernández-Sampieri & Mendoza-Torres, 2018).

La muestra estuvo compuesta por 8 diferentes actores clave, los participantes fueron: Clientes externos 1. Un representante de la compañía aseguradora: En este caso Qualitas, que representaba los intereses y perspectivas de la aseguradora. 2. Tres propietarios de automóviles. 3. cuatro colaboradores del taller de las áreas de hojalatería, laboratorio de pintura, refacciones y atención al cliente, quienes representaron a los clientes internos.

Este enfoque permitió obtener una visión integral de las diferentes percepciones y opiniones sobre la calidad del servicio, tanto desde el punto de vista de los clientes como de los colaboradores, proporcionando una base sólida para proponer mejoras y estrategias de optimización del servicio.

## **CAPÍTULO II. MARCO CONTEXTUAL**

Las empresas abarcan una amplia gama de actividades y se clasifican comúnmente en tres categorías principales según sus actividades: industriales, comerciales y de servicios (DOF, 2014), estas últimas ofrecen un valor intangible, por lo que su éxito depende del nivel de aceptación que tiene por parte del cliente, la atención y la calidad con que se ofrece el servicio.

En el sector servicios, y particularmente en el ámbito de reparación de vehículos siniestrados, la calidad del servicio es un factor crucial que determina la satisfacción del cliente y la lealtad hacia la empresa. Esta calidad depende en gran medida de la percepción que tienen los clientes externos (aseguradoras y propietarios de automóviles) y de los clientes internos (colaboradores), quienes desempeñan un papel importante en la experiencia de servicio.

### **2.1 Evolución del sector automotriz y mantenimiento de reparación de automóviles**

La historia de la industria automotriz y de la mecánica automotriz es esencial para entender el contexto en el que se desarrollan los servicios de mantenimiento y reparación de vehículos en la actualidad. Desde sus orígenes en Alemania y Francia, y su posterior expansión en América del Norte con la producción en masa, la industria automotriz se consolidó como un pilar económico mundial, más tarde, Japón y Corea del Sur aportaron mejoras significativas en eficiencia y calidad, y hoy en día, China se ha posicionado como otro líder destacado en el sector (OIT, 2021).

Casi desde el nacimiento de los primeros autos surgió la necesidad de mantenimiento y reparación, lo cual dio paso al oficio de la mecánica automotriz, en sus inicios, este trabajo fue asumido por herreros y mecánicos de bicicletas; con el tiempo, se consolidó como una especialidad propia a medida que los vehículos se volvían más comunes y complejos (Peralvillo, 2020).

En México, el desarrollo de la industria automotriz comenzó en 1921 con la llegada de Buick, seguida por Ford en 1925 y General Motors en 1935, esto marcó el inicio de una industria que no solo producía vehículos, sino que también generaba empleos en actividades de soporte como la reparación y el mantenimiento, en los años noventa, con la apertura comercial, el sector automotriz en México experimentó una transformación que lo convirtió en uno de los principales productores y exportadores de vehículos (UIN, 2018).

Además, el mantenimiento de los automóviles se ha vuelto crítico en el contexto de seguridad vial, pues los accidentes y siniestros vehiculares resaltan la importancia de realizar mantenimiento preventivo y correctivo en los automotores, este servicio, muchas veces realizado en centros especializados de reparación, es hoy una parte integral e indispensable de la cadena de valor del sector automotriz, conectando el momento de compra de un vehículo con su uso y conservación en el tiempo (UIN, 2018).

Este contexto histórico y funcional del sector automotriz y de la mecánica automotriz proporciona las bases para realizar un diagnóstico integral de la calidad del servicio al cliente en empresas dedicadas a la reparación y mantenimiento, identificando como las practicas globales y los desarrollos históricos influyen en la expectativa y en los estándares actuales de calidad en el servicio.

## **2.2 Estructura y características del sector automotriz y mantenimiento de reparación de automóviles**

De acuerdo con la Asociación Mexicana de la industria Automotriz, en México el sector automotor es de suma importancia, ya que representa al 3.6% del Producto Interno Bruto (PIB) nacional (AMIA, 2023), asimismo genera impacto en 157 actividades económicas en el país, 84 de la cuales corresponden a la industria

manufacturera y 73 al comercio y servicios (AMIA, 2018). En este último se derivan diferentes modelos de negocio y uno son los de mantenimiento y reparación de automóviles.

El Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática (INEGI), en México reconoce que existen cinco millones 530 mil 929 negocios, entre los que predominan el sector servicios, de los cuales uno de los principales establecimientos son los que se dedican a la reparación de vehículos, con 243 mil 775 unidades económicas a nivel nacional y en el Estado de Hidalgo existen alrededor de 6 mil 546 negocios (INEGI, 2023a), las cuales tienen como desafío otorgar un servicio de calidad, confianza y seguridad para diferenciarse de sus competidores y garantizar su permanencia en el mercado.

El progresivo desarrollo económico, el aumento de la competencia en los diferentes sectores de servicios y la globalización de las operaciones de mercado, exigen a las empresas llevar a cabo acciones eficaces para satisfacer mejor las necesidades de sus clientes. Todos estos cambios han obligado a las empresas a ser altamente competitivas y a ofrecer un alto nivel en la calidad del servicio (Midor & Kučera, 2018).

En los últimos años el sector terciario ha adquirido cada vez más importancia para la economía de México, ya que, es el que más contribuye al PIB con casi el 65% (INEGI, 2022). En este sentido, la industria automotriz es de vital importancia, ya que genera millones de empleos en el mundo (AMIA, 2023).

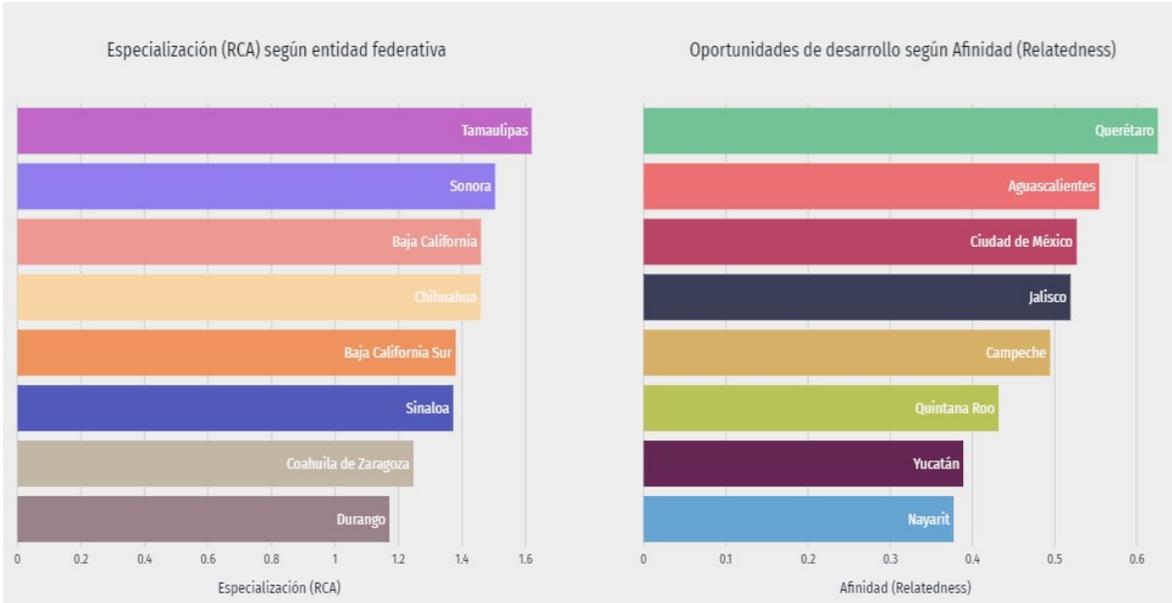
México se ubica en el lugar cincuenta y seis en la clasificación mundial de competitividad 2023, elaborada por el Instituto Internacional para el Desarrollo Gerencial (IMD, por sus siglas en inglés) (IMD, 2023), lo cual es a consecuencia de diversos factores y uno de ellos es la insuficiente innovación en las experiencias del

servicio al cliente que se ve reflejado en la calidad, así mismo es claro que los estudios sobre calidad del servicio se han explorado con mayor profundidad en países desarrollados.

De acuerdo con información de Data México en el segundo trimestre de 2024 las regiones de Tamaulipas, Sonora y Baja California se destacan por su alto grado de especialización en la industria de Reparación y Mantenimiento de Automóviles y Camiones, según el índice RCA, como se muestra en la figura 1 (Data México, 2024). La especialización indica que estas regiones tienen una infraestructura establecida, habilidades y experiencia en el sector, lo cual podría influir en un estándar de calidad más elevado en el servicio al cliente debido a la competencia.

**Figura 1**

*Especialización y oportunidad por entidad federativa de la industria de Reparación y Mantenimiento de Automóviles y Camiones*



*Nota:* La figura representa la especialización (RCA) según entidad federativa y Oportunidades de desarrollo según Afinidad (Relatedness) en la industria de Reparación y Mantenimiento de Automóviles y Camiones. Tomada de Data México, 2024. <https://www.economia.gob.mx/datamexico/>

Por otro lado, Querétaro, Aguascalientes y Ciudad de México, se identifican como las entidades federativas con un mayor potencial de desarrollo en la Reparación y Mantenimiento de Automóviles y Camiones, según el índice de Afinidad, como se indica en la figura 1 (Data México, 2024).

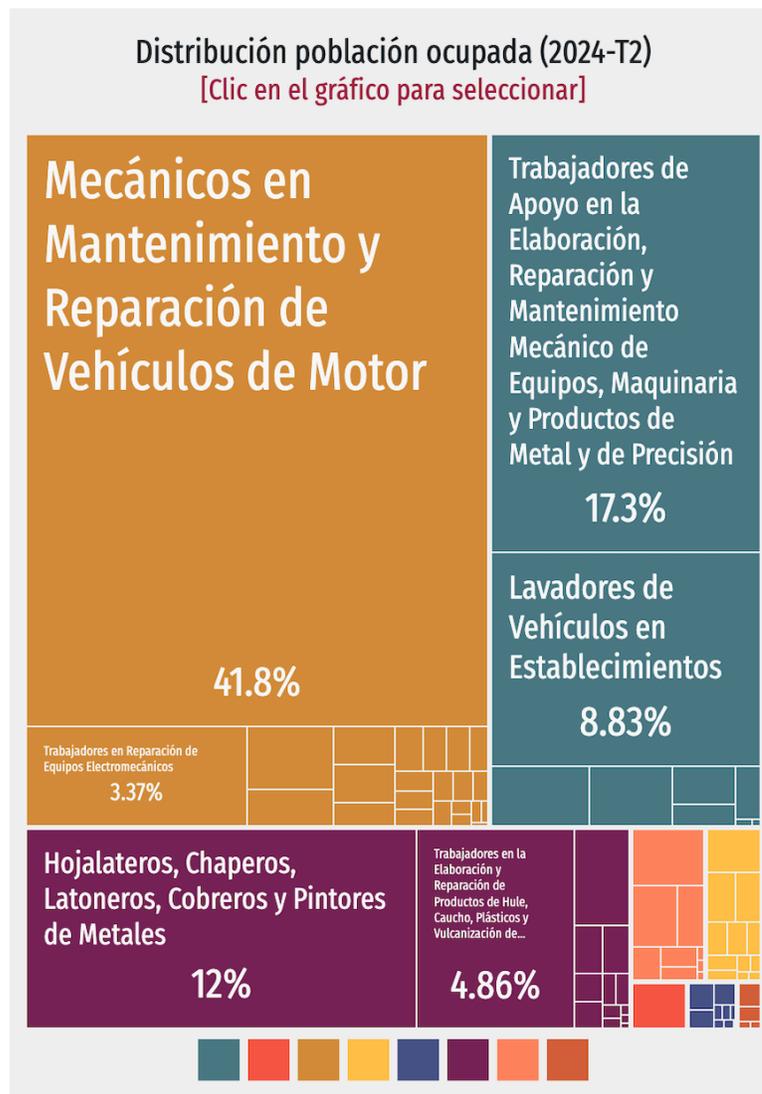
Estos estados presentan un alto índice de afinidad y por lo tanto oportunidades de desarrollo, es relevante para el contexto del estado de Hidalgo, ya que esta región podría aprender de las estrategias de crecimiento en esos estados. Si Pachuca, Hidalgo tiene menos especialización en esta industria, podría beneficiarse de implementar prácticas exitosas de servicio al cliente observadas en regiones con potencial de desarrollo.

El análisis comparativo de especialización y afinidad que muestra la figura 1, proporciona un contexto útil para el diagnóstico de la calidad del servicio. La empresa podría mejorar su competitividad al enfocarse en un servicio al cliente sobresaliente, aprovechando las oportunidades de crecimiento y estudiando prácticas de éxito en estos estados con alta afinidad y potencial de desarrollo.

Durante el segundo trimestre de 2024, la mayor parte de la población ocupada en este sector son Mecánicos especializados en el Mantenimiento y Reparación de vehículos de Motor con 41.8%, y los Profesionales en la Hojalatería, Chapería, Latonería, Cobretería y Pintura de Metales con 12%, como se indica en la figura 2 (Data México, 2024). Este perfil de ocupación sugiere que existe una alta especialización en ciertas áreas técnicas. Sin embargo, es importante que estos técnicos no solo posean habilidades técnicas, sino también competencias en atención y comunicación con los clientes.

**Figura 2**

*Distribución poblacional ocupada (2024-T2)*



*Nota:* La figura representa la Distribución poblacional ocupada (2024-T2) en la industria de Reparación y Mantenimiento de Automóviles y Camiones.

Tomada de Data México, 2024. <https://www.economia.gob.mx/datamexico/>

La distribución laboral como se muestra en la figura 2 también revela la capacidad del sector para cubrir diferentes áreas de reparación como es el de hojalatería y pintura, que son esenciales para responder a necesidades específicas de los clientes. Una empresa que desee mejorar su calidad de servicio debe asegurarse de contar con un personal bien distribuido y capacitado para cubrir todas las áreas de servicio demandadas.

## **2.3 Centro Automotriz**

La unidad de análisis de esta investigación es el Centro Automotriz, una empresa mexicana ubicada en la Ciudad de Pachuca, Hidalgo, que se especializa en la reparación de automotores siniestrados, realizando trabajos que van desde leves hasta graves y atendiendo vehículos de diversas marcas. Fundada en 2014 por Juana Gisela Hernández Reyes y Mauricio Hernández Mejorada, la empresa destaca por ser certificada y priorizar la calidad y el compromiso en sus servicios al cliente, particularmente en trabajos de hojalatería y pintura.

El Centro automotriz se distingue por contar con un equipo de profesionistas capacitados y con equipamiento de última generación para garantizar resultados efectivos en la reparación de automóviles. Además, sus principales clientes incluyen aseguradoras de renombre como Qualitas Compañía de Seguros, S.A.B. de C.V., Grupo Nacional Provincial S.A.B (GNP), Grupo Financiero Inbursa S.A.B. de C.V., así como público en general, lo que indica su capacidad para atender tanto grandes contratos comerciales como clientes individuales.

### **2.3.1 Misión**

Brindar servicios especializados de reparación de automóviles siniestrados, garantizando la más alta calidad, eficiencia y satisfacción a nuestros clientes. A través de un equipo altamente capacitado y comprometido, trabajamos con tecnología avanzada para asegurar reparaciones seguras, rápidas y con resultados garantizados.

### **2.3.2 Visión**

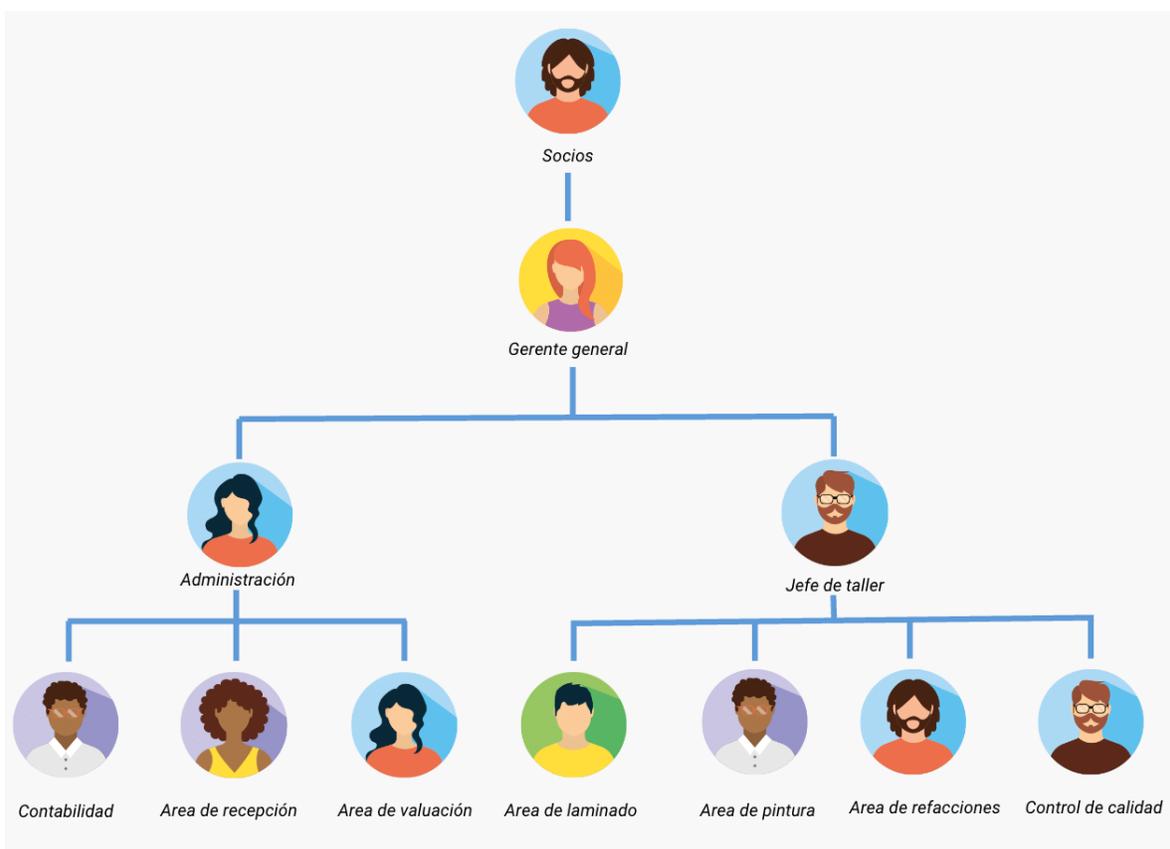
Ser reconocidos como líder en el sector automotriz en Pachuca y la región, destacándonos por la excelencia en el servicio al cliente, el cumplimiento de los más altos estándares de calidad, y la implementación de innovaciones tecnológicas que nos permitan superar las expectativas de nuestros clientes.

### 2.3.3 Organigrama

El organigrama del Centro Automotriz ayuda a definir y clarificar la estructura jerárquica del taller, mostrando como se organizan las diferentes áreas y quien reporta a quien como se muestra en la figura 3. Esto es importante para la eficiencia operativa y para asegurar que todos los colaboradores entiendan sus roles y responsabilidades

**Figura 3**

*Organigrama*



*Nota:* La figura representa la estructura organizacional de la empresa.

A continuación, se detallan las funciones esenciales para el buen funcionamiento del centro automotriz:

## **Socios**

Responsables de la gestión financiera, el liderazgo y la relación con los clientes.

## **Gerente General**

Es el responsable de la administración general del taller, relaciones con aseguradoras y supervisión de todas las áreas operativas.

## **Administración**

Responsable de manejo de aspectos administrativos y financieros del taller, incluyendo facturación, gestión de recursos humanos, contabilidad y atención al cliente. Es responsable de la coordinación entre las diferentes áreas para asegurar un flujo de trabajo eficiente.

## **Contabilidad**

Responsable de llevar a cabo el registro financiero, incluyendo la administración de costos de reparaciones, pago de proveedores de refacciones, nómina de empleados, y reportes de ingresos por los servicios prestados. También se encarga de los informes financieros anuales, control de gastos y auditorías internas, asegurando que la empresa este en cumplimiento con las regulaciones fiscales.

## **Jefe de taller**

Responsable de la coordinación de los servicios técnicos de reparación, hojalatería y pintura, y supervisión directa del personal operativo.

## **Área de recepción**

Personal de atención al cliente, encargado de la recepción de automóviles y creación de expedientes.

## **Área de valuación**

Encargado de realizar el diagnóstico inicial y evaluación de los daños para estimar costos y tiempos de reparación.

## **Área de laminado**

Personal técnico especializado en trabajos de hojalatería y reparación estructural de vehículos.

## **Área de pintura**

Personal técnico encargado de los procesos de pintura, restauración y acabados de los automóviles.

### **Área de refacciones**

Responsable de la gestión de inventario y solicitud de refacciones necesarias para las reparaciones.

### **Control de calidad**

Personal encargado de realizar inspecciones finales antes de la entrega del vehículo, garantizando que los estándares de calidad se cumplan.

## **2.4 Servicios principales**

Los servicios principales del taller automotriz incluyen varias áreas clave para un buen funcionamiento. A continuación, se describen los servicios más comunes:

### **2.4.1 Rayones**

Son daños superficiales que regularmente presentan las unidades ocasionadas por algún accidente o por el impacto con otros vehículos, bardas o superficies, arboles e inclusive por vandalismo de personas con malas intenciones. En algunos casos estas afectaciones se pueden borrar de manera sencilla con el uso de productos químicos restauradores, no obstante, si el desperfecto es más grave, es posible que se requiera de una nueva pintura.

### **2.4.2 Hendiduras**

Otro de los servicios más comunes en el Centro Automotriz son las hendiduras que tienen las unidades causadas por algún siniestro. Muchas veces el material con el que este hecha la carrocería del vehículo es demasiado delgado y por lo tanto es muy frágil. Por lo general estas unidades están elaboradas en su superficie por materiales como fibra de vidrio o aluminio, por lo que, son muy blandos. Estas hendiduras se pueden reparar succionando y volviendo a ajustar la lámina en su lugar inicial. Sin embargo, si la abolladura es grave o afecta también a otras piezas

de la unidad como faros o partes mecánicas, será indispensable una reparación de mayor grado.

### **2.4.3 Cambio de autopartes**

En caso de que el incidente sea grave y resulten piezas muy perjudicadas, los servicios de hojalatería y pintura deberán sustituir completamente la autoparte o sección por una pieza de mejor condición. En esta ocupación se tendrá la tarea de reportar la refacción requerida, para que posteriormente se pueda colocar en el lugar correcto y finalmente pintarla de acuerdo con el color del resto del automotor.

### **2.4.4 Pintura**

El servicio primordial del Centro Automotriz es la pintura debido a que es el elemento estético más importante del automotor, el cual se despega o daña con rapidez, por lo que, es indispensable en el más diminuto golpe. Asimismo, la pintura no solo se afecta por algún impacto sino también por la exposición al sol, este hace que se vaya deteriorando al adquirir otra coloración, viéndose más opaco.

### **2.4.5 Enderezamiento**

El enderezamiento también figura dentro de los servicios más elementales que ofrece el taller. Con frecuencia las afectaciones no dañan la pintura o la carrocería, sin embargo, sí llega a desajustar partes del vehículo. En estas situaciones se hace un acomodo de la pieza descuadrada para que permanezca en su lugar original

## 2.5 Etapas del servicio

Las etapas del servicio en el Centro Automotriz suelen ser críticas para garantizar la calidad del trabajo, a continuación, se describen las principales fases del servicio.

### 2.5.1 Administración

La correcta ejecución de la etapa de administración garantiza que el taller funcione de manera organizada y eficiente, facilitando la comunicación entre los diferentes departamentos y asegurando que se cumplan los estándares de calidad y los requisitos de las aseguradoras. Además, proporciona un marco claro para el seguimiento del progreso de cada reparación, lo que contribuye a una mayor satisfacción del cliente.

- **Recepción**

Se recibe la unidad que ha sufrido un siniestro o hecho de tránsito terrestre el cual es fundamental desde el inicio de la reparación, la persona a cargo es comisionada de realizar la creación del expediente de la unidad recibida para dar seguimiento a cada una de las etapas del proceso de reparación de manera documentada y cumplir con lo solicitado por las compañías de seguros y por la organización, (figura 4).

**Figura 4**

*Recepción de unidades*



*Nota:* La imagen muestra el área en donde se reciben las unidades siniestradas para tomar los datos correspondientes y generar el expediente de la unidad siniestrada.

- **Ingreso**

En esta área se registran los datos esenciales del automóvil, como aseguradora que lo envía, la información del vehículo (marca, modelo, número de serie), la fecha de ingreso, el número de orden, y el tipo de servicio que se va a realizar, tal como se muestra en la figura 5. También se establece la fecha aproximada de finalización y la fecha de entrega del vehículo, asegurando un seguimiento adecuado del proceso de reparación.

**Figura 5**

*Ingreso de la unidad*



*Nota:* Se colocan los datos antes obtenidos en la unidad para una mayor visibilidad y comunicación entre colaboradores.

- **Valuación**

Es el área encargada de realizar el proceso de generación de la valuación inicial y dar seguimiento hasta la autorización por las compañías de seguros para dar comienzo con el servicio de reparación, se realiza la exploración de los elementos afectados para que posteriormente sean restaurados (figura 6).

**Figura 6**

*Área de valuación*



*Nota:* Se realiza la etapa de valuación del vehículo siniestrado, para comenzar con las reparaciones necesarias.

## **2.5.2 Refacciones**

En esta área se lleva a cabo la verificación de que las refacciones necesarias para la reparación estén disponibles, ver figura 7. Este proceso incluye los siguientes pasos: Identificación de refacciones necesarias, consulta de inventario, solicitud a proveedores, seguimiento de pedidos, recepción de refacciones y registro y almacenamiento.

**Figura 7**

*Almacén de refacciones*



*Nota:* Es el lugar físico del taller donde se consulta el inventario de piezas disponibles.

En caso de no contar con ellas, se procede a solicitar las piezas a los proveedores, asegurando que lleguen lo más pronto posible para no retrasar el proceso de reparación y cumplir con los tiempos de entrega establecidos, en la figura 8 se muestra el lugar físico donde se reciben las refacciones.

**Figura 8**

*Recepción de refacciones*



*Nota:* Es el espacio físico en donde se reciben a los proveedores y refacciones solicitadas.

### **2.5.3 Laminado**

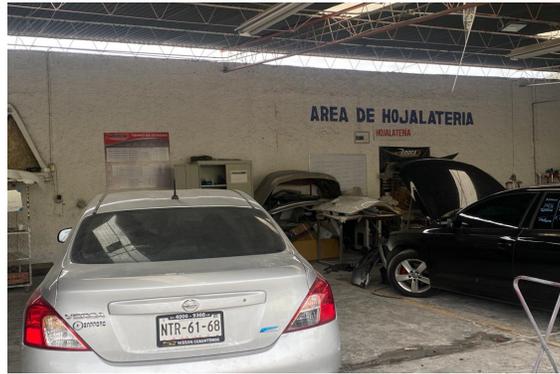
El proceso de laminado es una etapa crucial en la restauración de la carrocería de un vehículo. Este proceso implica etapas y técnicas diseñadas para devolver la forma original a las partes del vehículo que han sido abolladas o deformadas.

- **Hojalatería**

En la figura 9 se muestra el sitio del taller donde se logra extraer el golpe mediante un conjunto de técnicas usando la herramienta apropiada para que la parte metálica del auto permanezca de forma lisa.

**Figura 9**

*Área de hojalatería*



Nota: En este lugar se hacen las reparaciones de hojalatería.

- **Bancada**

Es el proceso en el que se encuentra el vehículo para enderezar y alinear la estructura o chasis que ha sufrido daños significativos, generalmente a causa de accidentes. Este equipo especializado permite asegurar el vehículo y aplicar fuerzas controladas para devolver el chasis a su forma original, corrigiendo deformaciones graves, ver figura 10.

**Figura 10**

*Bancada*



Nota: Se cuenta con el equipo especializado para corregir las deformaciones ocasionadas por los golpes.

## 2.5.4 Pintura

Es una etapa esencial que sigue al laminado y se encarga de restaurar la apariencia estética del vehículo. Este proceso requiere de varias etapas cuidadosas para asegurar un acabado de alta calidad que sea duradero y atractivo.

- **Preparación**

En la figura 11 se puede visualizar el proceso de reparación que alista la autoparte para ser resarcida con compuestos como primer y masilla, que permitirán, que el área afectada se amolde y selle, para que subsiguientemente se pueda aplicar la pintura.

**Figura 11**

*Area de preparación*



*Nota:* En esta área física se alistan las partes afectadas de la unidad que serán resarcidas.

- **Cabina**

En este espacio se llevan a cabo procesos para aplicar pintura en el vehículo de manera controlada y precisa, ver figura 12. En esta etapa de la reparación el pintor usa la herramienta adecuada como es la pistola HVLP para dar un impecable acabado en el área previamente remediada.

**Figura 12**

*Cabina de pintura*



*Nota: Aquí se lleva a cabo la tarea de pintura del vehículo.*

Los colores se igualan a través de un laboratorio donde se busca empatar con el color real de la unidad, ver figura 13.

**Figura 13**

*Laboratorio del taller*



*Nota: En este espacio se busca identificar as tonalidades de la pintura de la unidad.*

### 2.5.5 Detallado

En este proceso se encarga de la limpieza, restauración y acabado tanto exterior como del interior del vehículo. El objetivo es dejar el automóvil en condiciones casi perfectas, mejorando su apariencia estética y protegiendo su superficie, ver figura 14.

**Figura 14**

*Detallado de la unidad*



*Nota:* Se hacen trabajos de limpieza y restauración de la unidad.

- **Armado**

En esta área del taller, se hace el proceso de armado de la unidad después de realizar los pasos anteriores. Consiste en colocar las autopartes remediadas en el lugar correcto del automotor, ver figura 15.

**Figura 15**

*Armado*



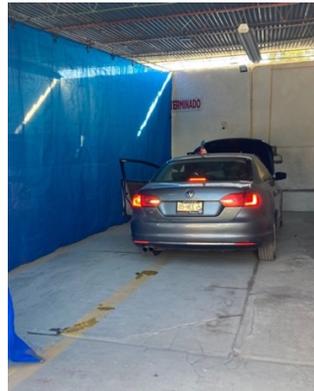
*Nota:* En esta sección del taller, se realiza el ensamblaje de la unidad después de finalizar los pasos previos.

### 2.5.6 Listo para entrega

Como se observa en la figura 16 en este proceso el vehículo está terminado y listo para entregarse, se hace toda la documentación pertinente, incluyendo garantías y facturas, se explica al cliente los trabajos realizados y se contestan cualquier duda. Se entrega el vehículo, asegurándose de que este en óptimas condiciones.

**Figura 16**

*Terminado*



*Nota:* En esta área, se lleva a cabo el proceso de finalización del vehículo, que ya está terminado y listo para entregarse.

En la figura 17 se visualiza de manera general el flujo de las etapas del servicio dentro del Centro Automotriz, las cuales cubren desde la recepción de la unidad hasta cuando el vehículo está listo para su entrega final.

**Figura 17**

*Etapas del servicio de reparación de automoviles*



*Nota:* Resumen de las etapas del servicio del taller.

Este flujo estructurado de etapas asegura un enfoque integral y sistemático, optimizando tanto la calidad del servicio como la satisfacción del cliente.

## CAPÍTULO III. MARCO TEÓRICO

En este capítulo se establecen los fundamentos conceptuales y teóricos que sustentan la investigación. Se inicia con una revisión de los conceptos de calidad, posteriormente, se presentan las características de los servicios y la relevancia de la satisfacción y la experiencia del cliente como elementos clave para la percepción de la calidad. También se revisan los principales modelos de medición de calidad en el servicio, principalmente para estructurar el análisis de este trabajo. Finalmente, se presentan estudios previos, organizados en tres niveles internacional, nacional y local.

### 3.1 Conceptos de la calidad

La calidad, como concepto subjetivo, ha sido definida y reinterpretada por diversos autores, cada uno ofreciendo una perspectiva única sobre cómo debe entenderse y aplicarse en el ámbito empresarial (Barrios, 2023). En la tabla 1, se presentan los pioneros de la calidad, como W. Edwards Deming, Joseph Juran, Kaoru Ishikawa, Philip Crosby y Armand Feigenbaum, transformaron la manera en que las organizaciones entienden y aplican los principios de calidad. Cada uno de ellos aportó enfoques y filosofías que abarcan desde la mejora continua hasta la integración de toda la organización en el compromiso con la calidad.

**Tabla 1**

*Conceptos de calidad*

<b>Autor y año</b>	<b>Descripción del concepto</b>
<b>Edward Deming 1968</b>	W. Edwards Deming, una figura clave en la revolución de la calidad, subrayó en 1988 que la mejora continua es esencial para la gestión de la calidad. Su filosofía se enfoca en que la calidad va más allá de cumplir con estándares; se trata de un compromiso constante con la evaluación y la mejora de los procesos. Algunas de las ideas clave que Deming promovió incluyen: Enfoque en el cliente: La calidad debe estar orientada en satisfacer las necesidades del cliente, lo que implica entender sus expectativas y experiencias. Ciclo PDCA (Plan-Do-Check-Ack): Este modelo es fundamental para implementar la mejora continua. Permite a las organizaciones planificar cambios, implementarlos, revisar los resultados y ajustar según sea necesario. Cambio de Mentalidad: Deming abogaba por una transformación en la cultura organizacional, promoviendo la colaboración y la participación de todos los niveles en la mejora de la calidad. El papel de la Dirección: Sostenía que la alta dirección debe liderar el cambio hacia la calidad, creando un entorno en el que los empleados se sientan motivados y empoderados para contribuir a la mejora. El coste de la No Calidad: Destacaba que invertir en la calidad reduce costos a largo plazo, al minimizar errores y desperdicios. El enfoque integral de Deming ha sido adoptado globalmente, especialmente en la industria manufacturera.

<b>Joseph Juran 1981</b>	<p>Joseph Juran, otro de los grandes pioneros de la gestión de calidad, contribuyó significativamente al entendimiento y la práctica de la calidad en las organizaciones. Su definición dual y holística de la calidad, presentada en 1981, ha influido en cómo las empresas conceptualizan y aplican la calidad:</p> <p>Definición dual de la calidad</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Adecuación para el Uso: Juran enfatizó que la calidad debe evaluarse desde la perspectiva del usuario. Esto implica que un producto o servicio debe ser capaz de satisfacer las necesidades y expectativas del cliente.</li> <li>2. Cumplimiento de especificaciones: Juran también consideró que la calidad implica que un producto o servicio cumpla con las especificaciones definidas por la organización. Esto se relaciona con la capacidad de la empresa para diseñar y producir productos que se ajusten a estándares preestablecidos.</li> </ol> <p>Espiral de la calidad</p> <p>Juran introdujo la "espiral de la calidad" como un modelo para describir el proceso de mejora continua en las organizaciones. Este modelo implica un ciclo en el que las empresas deben:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Planificar: Definir metas y estrategias para mejorar la calidad.</li> <li>2. Ejecutar: Implementar las acciones necesarias para cumplir con esas metas.</li> <li>3. Medir: Evaluar los resultados y el desempeño en relación con las especificaciones.</li> <li>4. Actuar: Ajustar y mejorar los procesos en función de lo aprendido.</li> </ol> <p>Trilogía de Juran</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Planificación de la calidad: Definición de los objetivos de calidad y cómo alcanzarlos.</li> <li>2. Control de Calidad: Medidas para garantizar que los productos o servicios cumplan con las especificaciones.</li> <li>3. Mejora de la calidad: Estrategias para aumentar la calidad de los productos y servicios de manera continua.</li> </ol>
<b>Kaoru Ishikawa 1986</b>	<p>Kaoru Ishikawa, uno de los grandes impulsores del movimiento de la calidad en Japón promovió una visión holística y amplia de la calidad en las organizaciones. Su enfoque en 1986 iba mucho más allá de simplemente asegurar que los productos y servicios cumplieran especificaciones técnicas. Los principales aspectos de la calidad según Ishikawa son: Calidad del trabajo, calidad del servicio, calidad de las personas, calidad de la compañía y calidad de los objetivos.</p> <p>Enfoque Integral de la Calidad</p> <p>Ishikawa sostenía que la calidad es responsabilidad de todos en la organización y que el éxito en la gestión de la calidad no puede lograrse solo a través de inspección o control de productos, sino mediante un cambio de cultura. Esto implicaba una colaboración total de todos los departamentos y empleados, promoviendo herramientas y metodologías como los círculos de calidad (grupos de trabajo donde los empleados colaboran para resolver problemas y mejorar los procesos) y el diagrama de Ishikawa (o de espina de pescado) para identificar las causas raíz de los problemas.</p> <p>Su legado en la Calidad Total</p> <p>La visión de Ishikawa sentó las bases para la Gestión de la Calidad Total (TQM, por sus siglas en inglés), una filosofía que busca integrar la calidad en cada aspecto de la organización y que sigue siendo fundamental en los sistemas de gestión de calidad modernos. La influencia de Ishikawa se observa en cómo muchas empresas hoy en día abordan la calidad de manera integral, involucrando no solo procesos y productos, sino también el desarrollo y la cultura organizacional.</p>
<b>Philip Crosby 1970</b>	<p>Philip Crosby, en la década de 1970, desarrolló su propia filosofía, orientada en una gestión de calidad efectiva y con un enfoque preventivo. Sus "Cuatro Absolutos de la Calidad" ofrecen una guía práctica para que las organizaciones alcancen altos estándares sin aumentar los costos: La definición de calidad, el sistema de calidad, el desempeño de la calidad y la medición de la calidad.</p> <p>Crosby y su Impacto en la Gestión de Calidad</p> <p>Crosby popularizó el concepto de que la calidad es gratis, resaltando que invertir en la prevención de defectos es menos costoso que corregir errores. Su enfoque se volvió fundamental para empresas que buscan no solo cumplir con estándares, sino también optimizar sus procesos y reducir costos asociados a la falta de calidad. Los cuatro absolutos son principios aún vigentes en la gestión de la calidad, especialmente en industrias donde la precisión y la prevención de errores son esenciales.</p>
<b>Armand Vallin Feigenbaum 1986</b>	<p>Armand Feigenbaum, es reconocido por su contribución al concepto de Control de Calidad Total (TQC). En 1986 Feigenbaum enfatizó que la calidad no es solo responsabilidad de un departamento, sino que debe involucrar a toda la organización, desde los niveles más altos de dirección hasta cada empleado. Según Feigenbaum, la calidad se define como: El resultante total de las características del producto y del servicio de mercadotecnia, ingeniería, fabricación y mantenimiento a través de los cuales el producto o servicio en uso satisfará las expectativas del cliente.</p> <p>La visión integral de Feigenbaum indica que la calidad es una responsabilidad compartida que no debe recaer solo en el departamento de calidad. Su visión fomentaba la colaboración y la comunicación interdepartamental, promoviendo que cada empleado se involucrara en mejorar los estándares de su área.</p>

*Nota:* En la tabla se muestran las principales definiciones de calidad.

Por otra parte, el papel de la sostenibilidad, es una tendencia clave en la calidad actual en diversos sectores, integrando prácticas responsables que no solo cumplen con las expectativas del cliente, sino que también apoyan a la responsabilidad ambiental y social, en términos generales, esta visión moderna promueve la calidad como un esfuerzo integral y continuo, impulsado por tecnología y una fuerte colaboración entre partes interesadas para mejorar consistentemente los estándares de calidad (Uribe-Macías et al., 2018).

Derivado de los conceptos anteriores se puede entender que calidad es un esfuerzo integral y continuo que combina la satisfacción del cliente, la mejora de procesos, la colaboración en la organización y un enfoque preventivo, todo ello en un marco de responsabilidad social y sostenibilidad.

### 3.2 Concepto de servicio

A lo largo de las últimas décadas, diferentes autores han desarrollado enfoques sobre el concepto de servicio, destacando sus características intangibles y su papel en la creación de valor para el cliente. En la tabla 2, se presentan algunos conceptos:

**Tabla 2**

*Conceptos de servicio*

<b>Autor</b>	<b>Concepto</b>
<b>Parasuraman, Zeithaml y Berry 1988</b>	Estos autores son conocidos por su trabajo en la medición de la calidad del servicio. Definen el servicio como “un conjunto de actividades que son llevadas a cabo para proporcionar valor al cliente”. Además, destacan que la calidad del servicio se percibe a través de la comparación entre las expectativas del cliente y la experiencia real del servicio (Parasuraman et al., 1988).
<b>Christian Grönroos 1990</b>	Grönroos plantea que un servicio es “un proceso que consiste en una serie de actividades, que se realizan a través de la interacción entre el proveedor del servicio y el cliente”. Esta definición enfatiza la naturaleza interactiva y relacional del servicio, así como la importancia de la experiencia del cliente (Gronroos, 1990).
<b>Phillip Kotler &amp; Kevin Lane Keller 2012</b>	Conocidos por su trabajo en marketing, define el servicio como “cualquier actividad o beneficio que una parte puede ofrecer a otra, que es esencialmente intangible y no resulta en la propiedad de nada”. Esto implica que los servicios son experiencias o actos que no se pueden tocar ni poseer, pero que generan valor para el consumidor (Kotler & Keller, 2012).
<b>Stephen Vargo y Robert Lusch 2016</b>	Reconocidos por desarrollar la “Lógica Dominante de Servicio” en el marketing, redefinieron el concepto de servicio y argumentan que “el servicio no es solo una actividad que se realiza para el cliente, sino un proceso en el que se aplica conocimiento y habilidades (o competencias) para beneficiar a otra parte (Vargo & Lusch, 2016).
<b>Alan Wilson, Valarie Zeithaml, Mary Bitner y Dwayne D. Gremler 2020</b>	Estas autoras, en su obra sobre marketing de servicios, definen el servicio como “cualquier actividad o conjunto de actividades que son ofrecidas por una parte a otra, que son esencialmente intangibles y no resultan en la propiedad de algo”. También destacan las características únicas de los servicios, como la intangibilidad, la inseparabilidad, la variabilidad y la perecibilidad (Wilson et al., 2020).

*Nota:* En la tabla se muestra de manera resumida las principales definiciones de servicio.

Derivado de las perspectivas de estos autores, el servicio puede definirse como un proceso intangible y dinámico, donde una parte ofrece un conjunto de actividades, conocimientos y habilidades destinados a generar valor para otra parte. Este proceso se caracteriza por la interacción y colaboración entre cliente y proveedor, y su calidad depende de cómo se satisfacen las expectativas del cliente en comparación con la experiencia percibida.

### **3.2.1 Características de los servicios**

Los servicios, a diferencia de los productos tangibles, presentan características específicas que los definen y los diferencian en su administración y entrega, ver figura 18.

**Intangibilidad:** Los servicios no se pueden ver, tocar ni poseer como los productos físicos. Al ser intangibles, los clientes deben experimentar el servicio para percibir su valor (Wilson et al., 2020)

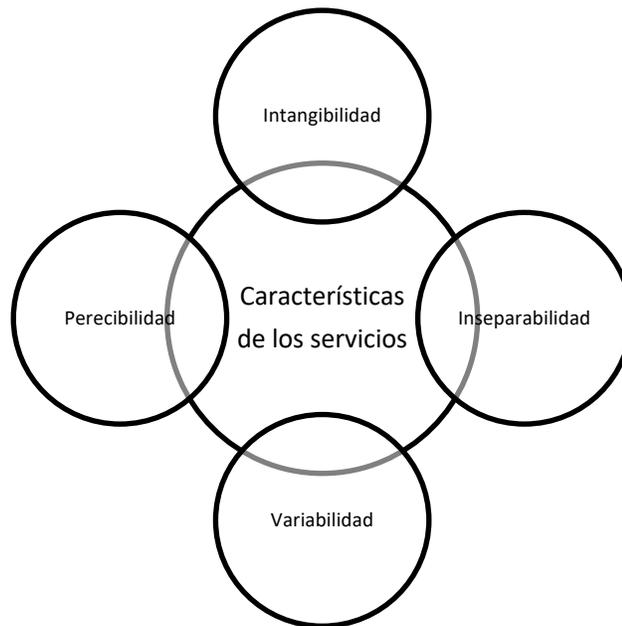
**Inseparabilidad:** La producción y el consumo de un servicio ocurren simultáneamente; es decir, el servicio no puede separarse del proveedor, y en muchos casos, requiere la presencia activa del cliente para realizarse (Kotler & Keller, 2012).

**Variabilidad:** La calidad y la consistencia del servicio pueden variar dependiendo de quién lo proporciona, cuándo y cómo se proporciona, debido a factores humanos e interacción con el cliente. Esta variabilidad plantea desafíos para la estandarización (Parasuraman et al., 1988).

**Perecibilidad:** Los servicios no pueden almacenarse para uso futuro, lo que significa que una capacidad de servicio no utilizada representa una oportunidad perdida. Esto es particularmente relevante para servicios con demanda fluctuante (Gronroos, 1990).

**Figura 18**

*Características de los servicios*



*Nota:* Principales características de los servicios.

En la figura 18 se muestran las características de los servicios: intangibilidad, perecedero, inseparabilidad y variabilidad, estas particularidades obligan a las organizaciones a enfocarse en la experiencia del cliente, la capacitación del personal y la optimización de los procesos para adaptarse a las demandas y expectativas del mercado.

### **3.2.2 Satisfacción y experiencia del cliente**

La satisfacción del cliente es un aspecto importante dentro de la calidad del servicio, ya que influye directamente en la lealtad y el comportamiento de compra de los consumidores. Cuando los clientes se sienten satisfechos con el servicio recibido, es más probable que repitan sus compras y recomienden la empresa a otros, creando un efecto positivo en la reputación de la empresa. Por el contrario, una baja satisfacción puede llevar a una insatisfacción, la pérdida de interés de clientes y, en última instancia, a una disminución en las ventas. A continuación, se presentan algunas definiciones:

Philip Kotler y Kevin Keller definen la satisfacción del cliente como el sentimiento de placer o decepción que surge de comparar el rendimiento percibido de un producto con las expectativas del cliente (Kotler & Keller, 2012).

Zeithaml, Bitner y Gremler plantean que la satisfacción del cliente no solo se basa en la comparación entre expectativas y resultados, sino también en la valoración general de todos los aspectos relacionados con el servicio, como el ambiente, la relación con el personal y la percepción de valor (Zeithaml et al., 2017).

Bimboza, Cárdenas y Mancheno indican que la satisfacción del cliente es un concepto subjetivo que surge de la comparación entre la percepción de los beneficios recibidos de un servicio y las expectativas previas de cada cliente (Bimboza et al., 2023).

Con base a las definiciones anteriores se puede decir que satisfacción al cliente es la comparación entre el rendimiento percibido de un producto o servicio y las expectativas previas del cliente, por lo que es un concepto subjetivo que varía entre los clientes, dependiendo de su percepción de los beneficios recibidos en relación con sus expectativas iniciales.

La experiencia del cliente es un concepto fundamental en la calidad del servicio ya que influye directamente en la percepción y satisfacción del consumidor. A continuación se presentan algunas definiciones de autores sobre el tema:

La experiencia del cliente se refiere a la suma de todas las interacciones que un cliente tiene con una marca a lo largo de su relación con ella, desde el marketing hasta el servicio al cliente (Kotler & Armstrong, 2013).

La experiencia del cliente se refiere a la percepción y la vivencia que un cliente tiene a lo largo de todas las interacciones con una empresa, producto o servicio. Osterwalder, conocido por su trabajo en el desarrollo del Business Model Canvas,

enfatisa que la experiencia del cliente debe ser diseñada estratégicamente para crear valor tanto para el cliente como para la empresa (Osterwalder & Pigneur, 2013).

La experiencia del cliente se comprende como un proceso integral que incluye las percepciones, emociones, y todas las interacciones con la marca, esto implica que las empresas deben ser conscientes de cada punto de contacto y trabajar activamente para crear experiencias que no solo cumplan, sino que superen las expectativas de los clientes (Kander & Fromm, 2018)

De acuerdo con las definiciones anteriores se podría interpretar que la experiencia del cliente abarca todos los puntos de contacto con la empresa, los cuales deben ser gestionados estratégicamente para crear valor, satisfacer expectativas y fomentar una conexión positiva y duradera entre el cliente y la marca.

La satisfacción y la experiencia del cliente son conceptos esenciales en la calidad del servicio debido a que crean valor y fidelización, consolidando la reputación de la empresa. La satisfacción se enfoca en cómo las expectativas de los clientes son cumplidas o superadas a través de productos o servicios, mientras que la experiencia del cliente abarca cada interacción entre el consumidor y la marca. Ambos impulsan la recomendación y lealtad del cliente.

### **3.3 Modelos de medición de calidad del servicio**

Los modelos de medición de calidad del servicio permiten a las organizaciones evaluar y elevar la satisfacción del cliente, optimizar procesos y alcanzar niveles más altos de desempeño y competitividad. A continuación, en la tabla 3 se presentan algunos modelos con sus respectivos autores:

**Tabla 3**

*Modelos para la medición de calidad del servicio*

<b>Modelo</b>	<b>Creador</b>	<b>Aporte</b>
<b>Modelo Malcom Baldrige</b>	Instituto Nacional de Estándares y Tecnología (NIST)  1987	<p>Es un marco de gestión de calidad y excelencia organizacional desarrollado en Estados Unidos para ayudar a las empresas a mejorar su desempeño y competitividad. Su objetivo principal es guiar a las organizaciones en la mejora continua de su eficiencia, calidad y liderazgo.</p> <p>Se basa en siete categorías clave que evalúan la gestión organizacional y el desempeño:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Liderazgo: Evalúa cómo los líderes establecen la misión, visión y valores de la organización.</li> <li>2. Estrategia: Analiza el proceso de planificación y como la organización implementa y ajusta su estrategia.</li> <li>3. Enfoque en el cliente: Examina el conocimiento y la satisfacción del cliente y la capacidad de la organización para responder a sus necesidades.</li> <li>4. Medición, análisis y gestión del conocimiento: Mide cómo la organización utiliza datos y análisis para respaldar la toma de decisiones y mejorar el desempeño.</li> <li>5. Enfoque en el personal: Se enfoca en el desarrollo y la motivación de los empleados, considerando su participación en los procesos clave para la creación de valor.</li> <li>6. Operaciones: Analiza la eficiencia y efectividad de los procesos clave para la creación de valor.</li> <li>7. Resultados: Evalúa los logros en términos de rendimiento organizacional, satisfacción del cliente, desempeño financiero y sostenibilidad.</li> </ol>
<b>Modelo SERVQUAL</b>	Parasuraman, Zeithmal, Berry  1988	<p>Este modelo se utiliza para evaluar la calidad de un servicio mediante la comparación entre las expectativas previas de los clientes y sus percepciones reales sobre el servicio recibido. El SERVQUAL es ampliamente utilizado en diversas industrias, por su enfoque directo en la satisfacción del cliente.</p> <p>Dimensiones del Modelo SERVQUAL:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Tangibilidad: Aspectos físicos del servicio, como instalaciones, equipo, apariencia del personal y presentación del entorno de servicio.</li> <li>2. Fiabilidad: La capacidad de cumplir con el servicio prometido de forma precisa y confiable. Es decir, que la empresa haga lo que promete en el tiempo y la calidad esperados.</li> <li>3. Capacidad de respuesta: La disposición del personal para ayudar a los clientes y brindarles un servicio rápido y adecuado. Esto incluye el tiempo de respuesta y la atención a las solicitudes de los clientes.</li> <li>4. Seguridad: La competencia del personal y la capacidad de transmitir confianza y seguridad a los clientes. Incluye la profesionalidad, amabilidad y el conocimiento del personal sobre los servicios que ofrece.</li> <li>5. Empatía: La atención personalizada y la capacidad de la empresa para comprender y atender las necesidades individuales de los clientes.</li> </ol>
<b>Modelo Kaizen</b>	Masaaki Imai  1986	<p>Se enfoca en realizar mejoras pequeñas, constantes y sostenidas en el tiempo en todos los aspectos de una organización. La palabra "Kaizen" significa literalmente cambio para mejorar o mejora continua, y esta metodología se utiliza para optimizar procesos, mejorar la calidad, reducir costos y aumentar la productividad. Los principios fundamentales son:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Mejoras incrementales y continuas: En lugar de hacer grandes cambios de una sola vez, Kaizen se basa en pequeñas mejoras constantes que se implementan en cada área de la empresa.</li> <li>2. Participación de todos los empleados: Kaizen involucra a todos los niveles de la organización, desde los empleados de primera línea hasta los directivos. Se cree que cada persona puede aportar ideas valiosas para mejorar.</li> <li>3. Enfoque en el proceso, no solo en los resultados: La mejora continua se enfoca en analizar y perfeccionar los procesos de trabajo, lo cual permite obtener mejores resultados a largo plazo.</li> <li>4. Eliminación de desperdicios: Kaizen busca reducir o eliminar actividades que no generan valor, como tiempos de espera, defectos, exceso de inventario, movimientos innecesarios y sobreproducción.</li> <li>5. Estándares de trabajo y documentación: Crear y seguir estándares es importante en kaizen, ya que permite mantener las mejoras alcanzadas y facilitar el entrenamiento de los empleados.</li> </ol>

<b>Modelo EFQM</b>	Fundación Europea para la Gestión de Calidad  1988	El modelo EFQM de excelencia ayuda a las organizaciones a evaluar, mejorar y alcanzar niveles sobresalientes de desempeño. El modelo se estructura en tres bloques: 1. Dirección: Estos factores representan los impulsores del éxito organizacional e incluyen: Liderazgo, estrategia, personas, alianzas y recursos y procesos, productos y servicios. 2. Resultados: Se evalúan los logros en términos de satisfacción de: clientes, personas, sociedad y resultados clave de desempeño. 3. Evaluación y mejora continua: A través de los principios de retroalimentación y autoevaluación, el EFQM permite a las organizaciones realizar un diagnóstico periódico y determinar áreas de mejora.
<b>Modelo de Calidad Total del Servicio (Service Management System)</b>	Christian Grönroos  2007	El modelo de Grönroos es una aproximación integral que enfatiza la importancia de coordinar todos los aspectos del servicio para mejorar la experiencia del cliente: 1. Gestión interna del marketing (marketing interno), incluye la capacitación y motivación de los empleados para asegurar que el servicio se entregue de manera óptima. 2. Marketing interactivo, se refiere a la interacción directa entre empleados y clientes. Grönroos argumenta que la calidad de esta interacción es clave para la percepción del cliente, ya que en los servicios las interacciones influyen significativamente en la percepción de la calidad. 3. Marketing externo, incluye todas las actividades de marketing enfocadas hacia el cliente externo, como la publicidad, comunicación y gestión de la marca.  Este modelo requiere de una gestión que coordine todos los aspectos de la organización (empleados, procesos, sistemas de comunicación) para que el cliente reciba una experiencia de servicio alineada con las expectativas.

*Nota:* Resumen de los principales modelos para la medición de calidad.

En la tabla 3 se muestra una explicación breve de cuatro distintos modelos relevantes para la medición de la calidad del servicio, los cuales pueden ser aplicados a cualquier tipo de servicio, que además establecen categorías a disposición de cualquier empresa (Camisón et al., 2019). En la presente investigación se optó utilizar el Modelo SERVQUAL ya que este modelo identifica cinco dimensiones clave de la calidad del servicio que proporcionan un marco estructurado que permite a la empresa analizar aspectos específicos del servicio. El modelo SERVQUAL ha sido ampliamente utilizado en diversas industrias y contextos, lo que respalda su validez y adaptabilidad. Además el modelo proporciona una visión integral del servicio al cliente, al considerar no solo la entrega del servicio en sí, sino también la interacción entre cliente y la empresa. Esto es fundamental para la evaluación completa de la experiencia del cliente.

Por otro lado, la incorporación de la teoría de Grönroos (2007), complementa este análisis desde un enfoque integral. Grönroos sugiere que la calidad del servicio no solo debe medirse a través de la interacción directa con los clientes externos, sino también considerando los procesos internos de la organización que hacen posible un servicio eficiente. Lo anterior es importante en el sector automotriz, donde la satisfacción del cliente no solo depende del resultado final (la reparación del vehículo), sino también de los procesos internos como la coordinación entre áreas, la gestión de recursos y la calidad del trabajo de los empleados (clientes internos). Este enfoque holístico ayuda a comprender cómo la satisfacción interna puede impactar directamente en la experiencia del cliente externo, asegurando un servicio más eficiente y de mayor calidad.

### **3.4 Estudios realizados**

Los estudios presentados en las tablas 3, 4 y 5 destacan diversos enfoques y resultados relacionados con la calidad del servicio en el sector automotriz a nivel internacional, nacional y local. Estos estudios demuestran la relevancia de medir la calidad del servicio para mejorar la satisfacción del cliente y optimizar los procesos internos en las empresas.

#### **3.4.1 Internacionales**

En la tabla 3 los autores Torres et al. (2021) y Balinado et al. (2021) abordan como la implementación de modelos de calidad como SERVQUAL y SERVPERF permite identificar deficiencias y factores que afectan la satisfacción del cliente en el servicio automotriz, tales como la entrega a tiempo y la empatía en la atención al cliente.

**Tabla 4***Estudios internacionales*

<b>Autor</b>	Torres, C., Araya, D., & Malta, N.	Balinado, J. R., Prasetyo, Y. T., Young, M. N., Persada, S. F., Miraja, B. A., & Perwira Redi, A. A. N.
<b>Año</b>	2021	2021
<b>Título</b>	Integración de enfoques de calidad para mejorar las prácticas de gestión de calidad en un servicio técnico automotriz.	Efecto de la calidad del servicio en la satisfacción del cliente en un servicio posventa automotriz.
<b>Objetivo</b>	Diseñar propuestas de mejora para un servicio de mantenimiento y reparación de vehículos que posee la concesión de una marca internacional de automóviles en Chile.	Determinar los factores que afectan a la satisfacción del cliente en un servicio posventa de automotores en Toyota, Filipinas.
<b>Enfoque</b>	Cualitativo	Cuantitativo
<b>Modelo</b>	Servperf	Servqual
<b>Población muestra</b>	154 clientes	256 clientes de Toyota Dasmarinas-Cavite
<b>Resultados</b>	Es viable trazar propuestas de mejora con base al modelo de gestión de excelencia, una norma internacional para el tratamiento de reclamos ya que, existieron deficiencias en los aspectos de cumplimiento de las fechas de entrega y la existencia de excesos de burocracia administrativa Se percató que existe escasez en estudios empíricos con relación a la evaluación de servicios de mantenimiento y reparación de automotores.	Hay una relación significativa entre la satisfacción del cliente y las dos dimensiones fiabilidad y empatía, en tanto que la tangibilidad, la capacidad de respuesta y la garantía parecen tener un efecto menor en los clientes.

*Nota:* Resumen de los principales estudios internacionales relacionados con la calidad del servicio del sector automotriz. .

### 3.4.2 Nacionales

Echeverría Ríos et al. (2022) analizan la calidad de servicio en la entrega de vehículos de General Motors en México. Los resultados muestran que, si bien la calidad es satisfactoria, no cumple con las expectativas de los distribuidores, ver figura 4. Campos (2017), por otro lado, sugiere que implementar la mejora continua en procesos de hojalatería y pintura puede reducir los tiempos de entrega y mejorar la confianza del cliente, ver figura 4.

**Tabla 5***Estudios Nacionales*

<b>Autor</b>	Echeverría Ríos, O. M., Rodríguez Rojo, M. A., Hernández Barrera, M. J., & Lezama Lezama León, M. H.	Campos Castillo, C
<b>Año</b>	2022	2017
<b>Título</b>	Calidad del servicio en la entrega de vehículos en los distribuidores Automotores General Motors en México.	Mejora continua en el proceso de hojalatería y pintura en Jalbra S.A. de C.V.
<b>Objetivo</b>	Hacer el análisis general de la calidad de servicio en la entrega de vehículos nuevos de los distribuidores de automóviles en Hidalgo, San Luis Potosí y Aguascalientes, México, pertenecientes a General Motors. Analizar la calidad del servicio de los distribuidores de General Motors como proveedores del servicio en la entrega de vehículos nuevos en Hidalgo, México, desde el enfoque de transportistas.	Implementar la mejora continua en el área de hojalatería y pintura para optimizar los procesos de re-trabajos y tiempos de entrega de las unidades.  Estudio de caso en la empresa Ford Motor Company en la ciudad de Puebla.
<b>Enfoque</b>	Cualitativo	Mixto
<b>Modelo</b>	SERVQUAL	Círculo de Deming
<b>Población muestra</b>	El muestreo que se utilizó fue hecho a conveniencia, se encuestaron por zona en el país.	
<b>Resultados</b>	La calidad en el servicio de la industria automotriz con relación a la entrega de vehículos nuevos en los distribuidores es escasamente tratada en el espacio latinoamericano, por lo que, se procedió a realizar un análisis general de los distribuidores de General Motors en Hidalgo, San Luis Potosí y Aguascalientes, México en el que se destaca que, aunque la calidad de servicio es satisfactoria, no cumple con las expectativas de los distribuidores.	La empresa Ford Motor Company ha tenido pérdidas no solo monetarias, sino que la pérdida de confianza de los clientes es quienes darán como resultado el bajo crecimiento o estancamiento de la empresa.

*Nota:* Resumen de los principales estudios nacionales relacionados con la calidad del servicio del sector automotriz.

**3.4.3 Local**

En la tabla 5, Martínez-Muñoz et al. (2022) investigan la percepción del servicio en una PyME en Hidalgo. Los resultados indican que el servicio es considerado “regular”, lo que destaca la necesidad de mejorar la calidad percibida para cumplir con las expectativas del cliente y asegurar el éxito comercial.

**Tabla 6***Estudios Locales*

<b>Autor</b>	Martínez-Muñoz, E., Ramírez-Elias, G., Montaña-Arango, O., Martínez-Muñoz, B., Hernández, J. M., & Ramírez-Reyna, S. B.
<b>Año</b>	2022
<b>Título</b>	Servicio al cliente en una pyme: caso de estudio
<b>Objetivo</b>	analizar la percepción de los clientes respecto al servicio que otorga una pyme que ofrece diversos servicios.
<b>Enfoque</b>	Mixto
<b>Modelo</b>	Instrumento de medición propio, el cual está compuesto por 4 dimensiones y 31 preguntas en escala de Likert.
<b>Población muestra</b>	103 clientes
<b>Resultados</b>	Los resultados del análisis de la percepción de los clientes respecto al servicio que otorgado por una pyme que ofrece diversos Multiservicios en la región centro del estado de Hidalgo, se concluye de manera global que la percepción de los clientes respecto al servicio otorgado, tiene una tendencia promedio de un servicio con características de regular, promedio que se encuentra a la mitad de los resultados considerados en el instrumento de medición de: malo, regular, bueno y excelente. No hay que olvidar que ofertar un servicio de calidad es un objetivo primordial entre las entidades comerciales.

*Nota:* Principal estudio local relacionados con la calidad del servicio.

Los estudios anteriores resaltan la importancia de modelos teóricos como SERVQUAL y el enfoque integral de Grönroos, que permiten no solo evaluar la interacción con el cliente, sino también optimizar los procesos internos para ofrecer un servicio eficiente y mejorar la satisfacción del cliente

## **CAPÍTULO IV. DIAGNÓSTICO DEL ESTUDIO DE CASO**

El presente diagnóstico se llevó a cabo con el propósito de evaluar la calidad del servicio al cliente en un centro automotriz especializado en reparación, hojalatería y pintura. Para este fin, se adoptó un enfoque integral que no solo considera la interacción directa con los clientes externos, sino también con los clientes internos. Dado que la calidad del servicio es un concepto multidimensional (Gronroos, 2007), fue necesario aplicar una metodología que permitiera capturar la riqueza de las percepciones de los diferentes actores involucrados.

La investigación se realizó a través de un estudio cualitativo, utilizando como herramienta principal entrevistas semiestructuradas con clientes (aseguradora y propietarios de vehículos) y colaboradores de la empresa. Estas entrevistas permitieron explorar en profundidad las experiencias y opiniones sobre el servicio prestado, identificando áreas de oportunidad y fortalezas en el proceso de atención al cliente.

Los participantes fueron:

1. Un representante de la compañía aseguradora : Un empleado de Qualitas, que representaba los intereses y perspectivas de la aseguradora.
2. Tres propietarios de automóviles : Clientes externos que reflejan la experiencia de los consumidores que utilizan los servicios del taller.
3. Cuatro colaboradores del taller :
  - Uno del área de hojalatería.
  - Uno del laboratorio de pintura.
  - Uno del área de refacciones.
  - Uno del área de atención al cliente.

Para el análisis de los datos, se empleó el software ATLAS.ti 9.1 versión 9.1, una herramienta especializada en la gestión y análisis cualitativo de datos. Este software facilitó la organización y codificación de la información obtenida en las entrevistas.

La versión 9.1 de ATLAS.ti 9.1, en particular, ofreció funciones para el análisis de redes semánticas y nubes de palabras lo que permitió visualizar las conexiones entre las dimensiones de la calidad del servicio como fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad, empatía y elementos tangibles.

#### 4.1 Descripción de las dimensiones de la entrevista

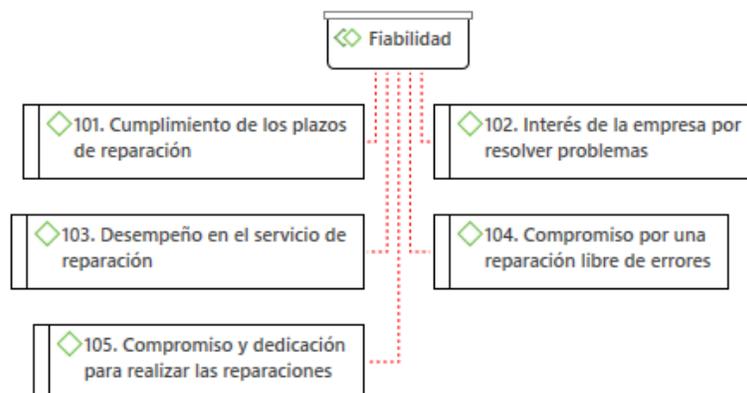
La calidad del servicio es un concepto multidimensional que ha sido ampliamente estudiado en la literatura de marketing de servicios. Un modelo teórico utilizado para medir la calidad del servicio es el modelo SERVQUAL, desarrollado por Parasuraman, Zeithaml y Berry (1988). Este modelo establece que la calidad del servicio puede ser evaluada en función de cinco dimensiones: fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad, empatía y elementos tangibles (Parasuraman et al., 1988).

##### 4.1.1 Taxonomía de la dimensión Fiabilidad

La fiabilidad se refiere a la capacidad del proveedor del servicio para cumplir con lo prometido de manera consistente y precisa, lo que incluye cumplir con los tiempos pactados, ofrecer un servicio sin errores, y mostrar interés en resolver problemas de manera efectiva. La calidad percibida está íntimamente relacionada con la confianza que los clientes depositan en el proveedor de servicios, y la fiabilidad es clave para construir y mantener esa confianza.

**Figura 19**

*Taxonomía de la dimensión fiabilidad*



*Nota:* La dimensión fiabilidad está compuesta por cinco elementos que permiten conocer el cumplimiento de lo prometido por parte de la empresa. Elaboración propia a partir del software ATLAS.ti 9.1

En la imagen 20, se observan diversos elementos que forman parte de la dimensión de fiabilidad en un proceso de reparación automotriz:

1. 101. Cumplimiento de los plazos de reparación: Este factor es esencial para la satisfacción del cliente, ya que los tiempos de entrega son uno de los principales indicadores del desempeño del taller. Cuando una empresa cumple con las fechas prometidas, los clientes perciben mayor fiabilidad en el servicio.
2. 102. Interés de la empresa por resolver problemas: La capacidad de una empresa para resolver imprevistos o dificultades refuerza la percepción de compromiso y responsabilidad, elementos esenciales para construir la confianza del cliente.
3. 103. Desempeño en el servicio de reparación: Este aspecto está relacionado con la calidad técnica y la precisión con la que se realizan las reparaciones, asegurando que se cumplan los estándares y expectativas del cliente.
4. 104. Compromiso por una reparación libre de errores: La atención al detalle y la calidad en el resultado final de las reparaciones son factores importantes para que el cliente perciba la fiabilidad del servicio. Las reparaciones sin errores son un fuerte indicativo de profesionalismo.
5. 105. Compromiso y dedicación para realizar las reparaciones: Este factor está relacionado con la disposición y el esfuerzo del personal para completar las reparaciones de manera eficiente y efectiva. Un equipo dedicado es percibido como más confiable por los clientes.

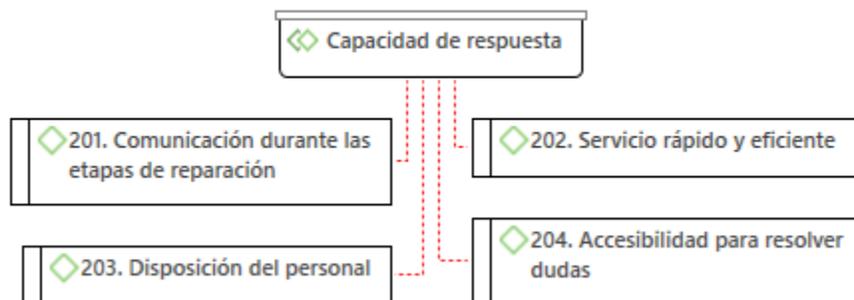
#### 4.1.2 Taxonomía de la dimensión Capacidad de respuesta

La capacidad de respuesta se refiere a la disposición y voluntad del personal de la empresa para ayudar a los clientes y proporcionar un servicio rápido y eficiente. Según Parasuraman, Zeithaml y Berry (1988), la capacidad de respuesta está relacionada con la habilidad del proveedor de servicios para responder de manera ágil a las demandas del cliente, resolver inquietudes y garantizar una comunicación fluida a lo largo de todo el proceso.

En el ámbito del servicio al cliente, la capacidad de respuesta está fuertemente asociada con la percepción de atención personalizada, accesibilidad del personal, y la rapidez con la que se ofrecen soluciones a los problemas o preguntas del cliente.

**Figura 20**

*Taxonomía de la dimensión Capacidad de respuesta*



*Nota:* La dimensión fiabilidad está compuesta por cuatro elementos que permiten conocer la disposición y voluntad del personal de la empresa para ayudar a los clientes. Elaboración propia a partir del software ATLAS.ti 9.1

En la imagen 21 presenta diferentes aspectos relacionados con la dimensión de capacidad de respuesta en un contexto de reparación automotriz, desglosado en cuatro factores:

1. 201. Comunicación durante las etapas de reparación: La comunicación efectiva con el cliente a lo largo del proceso de reparación es fundamental. Mantener informado al cliente sobre el estado de su vehículo genera confianza y reduce la incertidumbre.

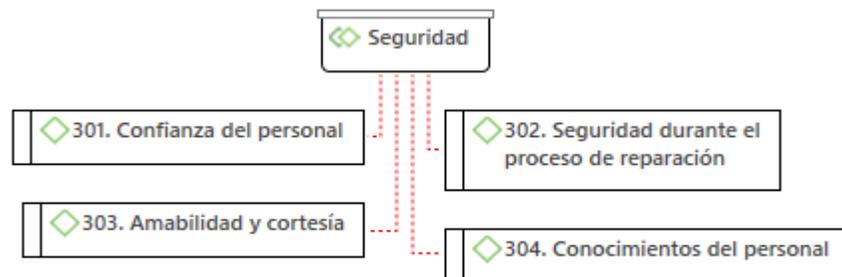
2. 202. Servicio rápido y eficiente: Los clientes valoran la rapidez en la entrega del servicio, pero esta rapidez debe ir acompañada de eficiencia y calidad. Es muy importante, ya que, esperan una solución rápida sin sacrificar la calidad del trabajo.
3. 203. Disposición del personal: La actitud del personal es importante para el cliente. La disposición y amabilidad del equipo es clave para que los clientes se sientan cómodos y valorados.
4. 204. Accesibilidad para resolver dudas: Un equipo de trabajo que está disponible y dispuesto a aclarar las inquietudes del cliente transmite confianza.

### 4.1.3 Taxonomía de la dimensión Seguridad

La seguridad se refiere a la sensación de confianza y tranquilidad que los clientes experimentan al interactuar con el proveedor de servicios. Se relaciona con la capacidad de la empresa para garantizar la seguridad física y emocional del cliente durante el proceso de prestación del servicio. La seguridad está compuesta por elementos como la competencia técnica del personal, la amabilidad, la cortesía y la capacidad de infundir confianza en el cliente.

**Figura 21**

*Taxonomía de la dimensión Seguridad*



*Nota:* La dimensión seguridad está compuesta por cuatro elementos que permiten conocer la capacidad de la empresa para garantizar la seguridad física y emocional del cliente. Elaboración propia a partir del software ATLAS.ti 9.1

La imagen 22 desglosa la dimensión de seguridad en cuatro aspectos:

1. 301. Confianza del personal: El cliente debe sentir confianza en el personal que maneja su vehículo. La confianza se genera cuando los empleados muestran profesionalismo, conocimiento y una actitud responsable.
2. Seguridad durante el proceso de reparación: En la industria automotriz, la seguridad no solo implica la calidad del servicio, sino también la protección física del vehículo durante el proceso de reparación. Los clientes necesitan sentirse seguros de que los procesos técnicos aplicados cumplen con los estándares de calidad y seguridad.
3. 303. Amabilidad y cortesía: Estos aspectos propician una relación de confianza entre el cliente y el personal. Un trato amable y respetuoso reduce el estrés y las preocupaciones del cliente.
4. 304. Conocimientos del personal: Los clientes valoran que el personal esté bien capacitado, lo que refuerza su sensación de que el servicio que están recibiendo es seguro y de calidad.

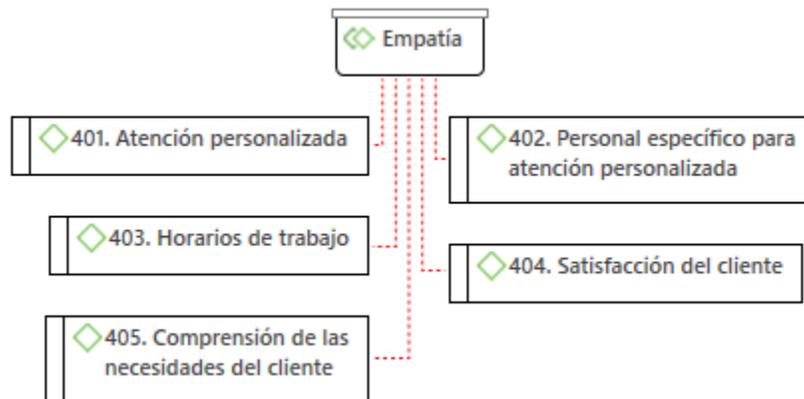
#### **4.1.4 Taxonomía de la dimensión Empatía**

La empatía se refiere a la capacidad de la empresa para ofrecer una atención personalizada y un trato cercano a cada cliente, lo que incluye la comprensión de sus necesidades y expectativas. Es necesario para crear una relación de confianza y lealtad entre el cliente y la empresa, ya que los clientes valoran que el personal entienda sus preocupaciones y les ofrezca soluciones.

La empatía, como dimensión de la calidad del servicio, implica que los empleados deben prestar atención individualizada, demostrar interés genuino por resolver problemas. Esta dimensión incluye aspectos como la capacidad de escuchar activamente, la disponibilidad de horarios accesibles y la designación de personal especializado para ofrecer atención personalizada.

**Figura 22**

*Taxonomía de la dimensión empatía*



*Nota:* La dimensión empatía está compuesta por cinco elementos que permiten ofrecer atención personalizada al cliente. Elaboración propia a partir del software ATLAS.ti 9.1

En la imagen 23 presenta diferentes aspectos relacionados con la dimensión de empatía:

1. 401. Atención personalizada: La atención personalizada es un componente clave de la empatía, ya que implica que cada cliente es tratado como un individuo único, con necesidades específicas. Puede manifestarse en la capacidad de los empleados para adaptar sus respuestas a cada cliente.
2. 402. Horarios de trabajo: Los clientes valoran que las empresas adapten sus servicios para ajustarse a sus necesidades, incluyendo la disponibilidad de atención en horarios convenientes para ellos.
3. 403. Comprensión de las necesidades del cliente: Esto requiere que el personal de servicio sea capaz de escuchar activamente y comprender las expectativas del cliente.
4. 404. Personal específico para atención personalizada: Designar personal especializado para la atención personalizada refuerza la empatía en la prestación de servicios. Cuando los clientes tienen una persona que conoce su caso y puede resolver sus problemas rápidamente, se sienten más confiados y seguros.

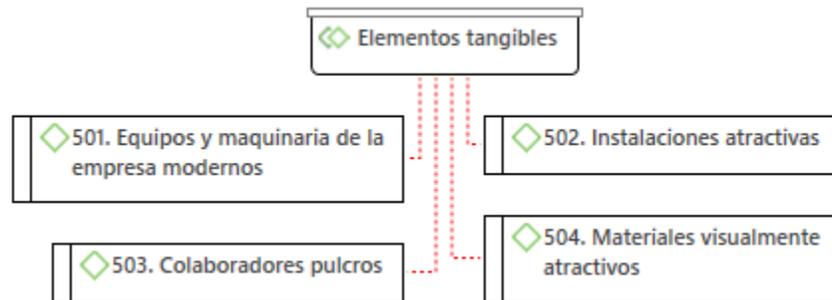
5. 405. Satisfacción del cliente: La satisfacción del cliente es el resultado final de un servicio empático. Esto incluye no solo la resolución de problemas, sino también la experiencia emocional positiva que los clientes experimentan cuando sienten que sus necesidades han sido comprendidas y atendidas.

#### 4.1.5 Taxonomía de la dimensión Elementos tangibles

La dimensión de Elementos tangibles se refiere a los aspectos físicos y materiales del servicio, es decir, aquellos que el cliente puede ver y percibir directamente. Esta dimensión abarca todo lo que tiene una representación física, como la apariencia de las instalaciones, equipos, materiales, y el aspecto de los colaboradores. Aunque el servicio en sí mismo puede ser intangible, la calidad de los elementos tangibles crea una impresión inicial poderosa en los clientes y puede influir en su percepción del servicio.

Figura 23

*Taxonomía de Elementos tangibles*



*Nota:* La dimensión elementos tangibles ayudan a los clientes a formarse expectativas sobre el servicio que recibirán y refuerzan la confianza en la organización. Elaboración propia a partir del software ATLAS.ti 9.1

En la imagen 24 presenta diferentes elementos relacionados con la dimensión de elementos tangibles:

1. 501. Equipos y maquinaria de la empresa modernos: Los clientes valoran la tecnología actualizada y el uso de herramientas avanzadas que puedan garantizar un servicio rápido y eficaz. Equipos anticuados o en mal estado

pueden generar desconfianza y una percepción negativa.

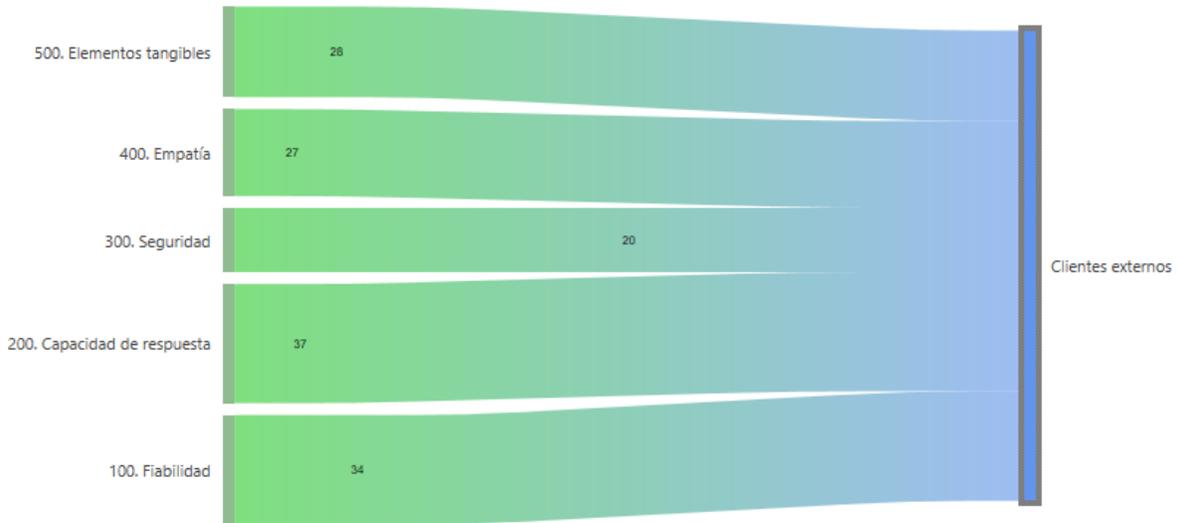
2. 502. Instalaciones atractivas: Las instalaciones también son un elemento importante dentro de los tangibles. Un ambiente limpio, ordenado y visualmente atractivo genera una buena impresión en los clientes desde el momento en que entran en la empresa. Un entorno bien diseñado puede transmitir una sensación de confianza en la capacidad de la empresa para brindar un servicio de calidad.
3. 503. Colaboradores pulcros: La apariencia del personal es otra parte fundamental de los elementos tangibles. Los colaboradores pulcros y bien presentados reflejan una cultura organizacional de disciplina, cuidado y atención al detalle. Los clientes asocian la apariencia del personal con la profesionalidad y la calidad del servicio que recibirán.
4. 504. Materiales visualmente atractivos: Los materiales como informes, manuales, señalización o cualquier otro tipo de soporte visual juegan un papel en la construcción de la percepción del cliente. Además, proporcionan información clara y comprensible, lo que ayuda al cliente a tomar decisiones informadas y mejora la experiencia de servicio.

## **4.2 Evaluación Cualitativa de la Calidad del Servicio a Clientes Externos**

Como se muestra en la imagen 25 del diagrama de Sankey, el análisis de los enraizamientos halló 146 frases testimonio sobre la calidad del servicio en un Centro Automotriz, lo que permitió evaluar las principales dimensiones que impactan la satisfacción de los clientes. Entre las categorías más destacadas, la dimensión de fiabilidad acumuló 34 citas, seguida de la capacidad de respuesta con 37 citas. Otras dimensiones significativas incluyeron la seguridad con 20 citas, la empatía con 27 citas, y los elementos tangibles con 28 citas.

**Figura 24**

*Diagrama de Sankey de los clientes externos*



*Nota:* El en diagrama de Sankey se muestra las dimensiones de la calidad del servicio con el número de citas que se obtuvieron de los clientes externos. Elaboración propia a partir del software ATLAS.ti 9.1

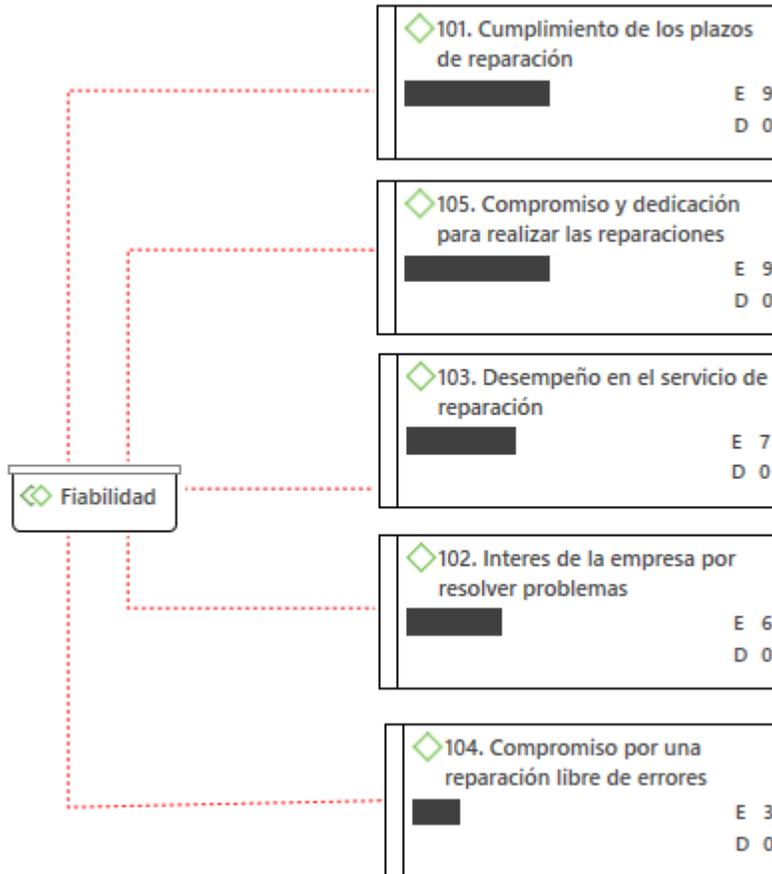
Este análisis cualitativo fue realizado con el fin de entender de manera más profunda las percepciones y experiencias de los clientes respecto a la calidad del servicio recibido. Las citas testimoniales ofrecieron una perspectiva clara sobre las áreas de mejora, así como los aspectos que generan mayor satisfacción. Este enfoque permite no solo identificar las fortalezas y debilidades del servicio, sino también proponer estrategias que respondan a las necesidades y expectativas de los clientes en el contexto automotriz.

#### **4.2.1 Análisis de enraizamientos de la dimensión fiabilidad**

La imagen 26 muestra la satisfacción o desempeño del servicio de reparación de automóviles, basado en la dimensión fiabilidad, con los indicadores: cumplimiento de plazos, compromiso y dedicación, desempeño, interés por resolver problemas y compromiso con la calidad de la reparación.

**Figura 25**

*Enraizamientos de la dimensión fiabilidad*



*Nota:* En la red semántica se muestra los indicadores de la dimensión fiabilidad con el número de citas que se obtuvieron de los clientes externos. Elaboración propia a partir del software ATLAS.ti 9.1

Como se observa la imagen 26 la fiabilidad parece estar bien valorada, con un alto nivel de confianza en que la empresa realiza reparaciones que cumplen con las expectativas. Algunos clientes mencionan retrasos que, según la empresa, se deben a la falta de refacciones, lo que podría impactar negativamente la percepción de fiabilidad. Los clientes entienden que las demoras no siempre dependen de la empresa, pero la fiabilidad está ligada a la expectativa de que los tiempos prometidos sean cumplidos.

El indicador Cumplimiento de los plazos de reparación (101): Con 9 enraizamientos, muestran insatisfacción con los tiempos de entrega. Hay quejas de que el tiempo de reparación es demasiado largo. Los clientes esperan que se cumplan los tiempos prometidos y algunos mencionan que no siempre es el caso, generando frustración.

Compromiso y dedicación para realizar las reparaciones (105): Mostró 9 enraizamientos, este indicador muestra un compromiso moderado, aunque con áreas de mejora.

Hay reconocimiento de esfuerzo, pero los clientes mencionan que, debido a la sobrecarga de trabajo, la dedicación y el compromiso han disminuido. Algunos clientes perciben una falta de interés, mientras otros mencionan que "hacen el esfuerzo por comprometerse".

Desempeño en el servicio de reparación (103): Cuenta con 7 enraizamientos que indican que el desempeño es percibido de manera aceptable, pero no excepcional. Los procesos parecen ser deficientes en algunos casos. Hay reportes de devoluciones de vehículos sin haber sido completamente reparados, lo cual afecta la percepción del desempeño. Aunque hay conocimiento técnico y capacidad para resolver problemas, esto no siempre se traduce en eficiencia en la entrega del servicio.

Compromiso por una reparación libre de errores (104): Contó con 7 enraizamientos, este indicador tiene una valoración promedio. Hay una percepción de que la empresa busca hacer reparaciones sin errores, pero no siempre lo logra. La falta de tiempo o personal adecuado parece estar afectando el compromiso por asegurar que el trabajo esté completamente libre de fallos.

Interés de la empresa por resolver problemas (102): Se registraron 3 enraizamientos esta variable recibe una puntuación baja, lo que sugiere que los clientes sienten que el interés de la empresa no es suficiente. Aunque algunos clientes notan interés en resolver problemas, otros mencionan que la empresa no siempre se da abasto y

que hay falta de proactividad. Se menciona que el interés existe, pero la sobrecarga de trabajo impide cumplir adecuadamente con las expectativas de los clientes.

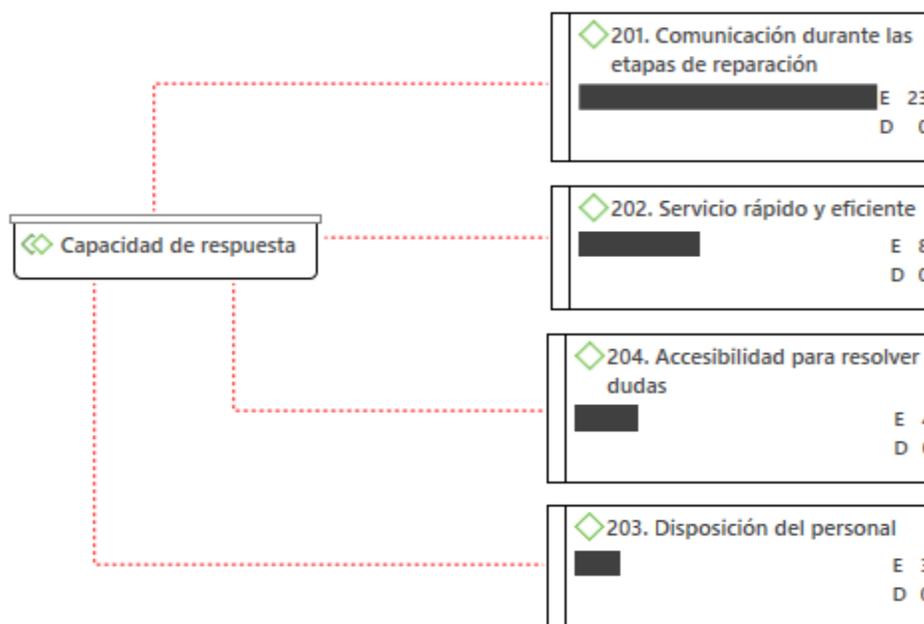
El servicio de reparación tiene fortalezas en términos de fiabilidad, pero enfrenta desafíos relacionados con el cumplimiento de los plazos, dedicación, y compromiso con la calidad. La sobrecarga de trabajo y la falta de refacciones son factores recurrentes que impactan negativamente la experiencia del cliente, generando insatisfacción en términos de tiempos de entrega y percepción de interés por resolver problemas.

#### 4.2.2 Análisis de enraizamientos de la dimensión capacidad de respuesta

La imagen 27 refleja una evaluación sobre la dimensión capacidad de respuesta, enfocándose en varios indicadores: la comunicación durante las etapas de reparación, la eficiencia del servicio, la accesibilidad para resolver dudas y la disposición del personal.

Figura 26

*Enraizamientos de la dimensión capacidad de respuesta*



*Nota:* En la red semántica se muestra los indicadores de la dimensión capacidad de respuesta con el número de citas que se obtuvieron de los clientes externos. Elaboración a partir del software ATLAS.ti 9.1

A continuación, se realiza un análisis de los resultados obtenidos:

Comunicación durante las etapas de reparación (201): Este indicador es el más mencionado y evaluado con un enfoque crítico con 23 enraizamientos.

Se señala que la comunicación es deficiente, no se proporciona la información completa ni en el tiempo esperado. Los clientes perciben una falta de seguimiento durante el proceso de reparación, lo que genera la necesidad de estar visitando el taller o solicitando información constantemente. Se destaca que, aunque se utiliza WhatsApp como medio de comunicación, los clientes mencionan que es insuficiente para mantenerlos bien informados sobre el estado de sus vehículos. La falta de una comunicación fluida y proactiva afecta negativamente la experiencia del cliente y su confianza en el servicio.

Servicio rápido y eficiente (202): Cuenta con 8 enraizamientos. El servicio de reparación en cuanto a rapidez y eficiencia no es bien valorado por la mayoría de los clientes. Si bien algunos reconocen que el servicio es eficiente en ciertos aspectos, no lo perciben como rápido. Hay una comprensión de que el taller enfrenta una carga de trabajo considerable, lo que contribuye a las demoras. Algunos clientes expresan la necesidad de un servicio más ágil, ya que dependen de sus vehículos para el transporte diario.

Accesibilidad para resolver dudas (204): Se registraron 4 enraizamientos. Este indicador recibe pocas menciones, lo que sugiere que los clientes tienen una experiencia baja con respecto a la accesibilidad. En general, los clientes consideran que el personal está accesible y dispuesto a resolver sus dudas cuando se les pregunta algo, aunque no siempre lo hacen de manera proactiva. Se mencionan casos donde el personal muestra interés por resolver las dudas, pero también hay sugerencias de que el área puede perfeccionarse.

Disposición del personal (203): Contó con 3 enraizamientos. La disposición del personal para atender las necesidades de los clientes es percibida de forma positiva, aunque con algunas áreas de mejora. Los clientes indican que, cuando hay urgencia, el personal "se pone las pilas" y atiende las necesidades de manera prioritaria. No obstante, se señala que en ocasiones el personal desatiende la función principal de canalizar correctamente las necesidades de los clientes, lo cual puede afectar la satisfacción general.

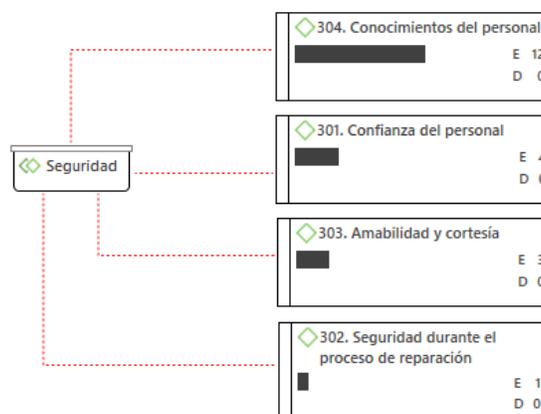
El análisis revela que, aunque existe un nivel básico de interés y disposición por parte del personal para atender las necesidades de los clientes, la comunicación y la rapidez del servicio son áreas que requieren mejoras urgentes. La falta de seguimiento proactivo, la información incompleta y la lentitud en los procesos son las principales causas de insatisfacción.

#### 4.2.3 Análisis de enraizamientos de la dimensión seguridad

La imagen 28 se enfoca en cuatro indicadores: conocimientos del personal, confianza que genera el personal, amabilidad y cortesía y seguridad durante el proceso de reparación. A continuación, se detalla el análisis de los resultados:

**Figura 27**

*Enraizamientos de la dimensión seguridad*



*Nota:* En la red semántica se muestra los indicadores de la dimensión seguridad con el número de citas que se obtuvieron de los clientes externos. Elaboración a partir del software ATLAS.ti 9.1

Conocimientos del personal (304): Se registraron 12 enraizamientos. Este indicador es el más mencionado, destacando tanto áreas de fortaleza como debilidades. Existe una percepción de que el personal necesita mayor capacitación, con múltiples comentarios que sugieren que algunos trabajadores tienen una noción básica del proceso, pero carecen de especialización. Algunos miembros del equipo deben apoyarse en colegas con mayor experiencia para completar ciertas tareas. A pesar de estas observaciones, se reconoce que la mayoría del personal tiene conocimientos suficientes y que algunos empleados van aprendiendo sobre la marcha, lo cual puede ser positivo a largo plazo, pero plantea retos en el corto plazo en términos de eficiencia y seguridad.

Confianza en el personal (301): Contó con 4 enraizamientos. La confianza en el personal es generalmente positiva, aunque con menor número de menciones. Los clientes indican que el personal inspira confianza, gracias a la disposición para ayudar y el enfoque en resolver problemas. La seguridad que proyecta el personal se refleja en la actitud profesional que generan en los clientes, aunque no se profundiza demasiado.

Amabilidad y cortesía (303): Se registraron 3 enraizamientos. El personal es bien valorado en cuanto a su amabilidad y cortesía. Los clientes mencionan que el trato es "muy bueno" y que el personal ha sido siempre amable y cortés. Esto refleja una atención a la cliente adecuada desde el punto de vista de interacción humana, lo cual contribuye a una experiencia más agradable.

Seguridad durante el proceso de reparación (302): Contó con 1 enraizamiento. Aunque solo hay una mención directa, el comentario indica que el proceso de reparación genera seguridad, lo cual puede implicar que, a pesar de algunas deficiencias en la capacitación, el taller logra transmitir confianza en la seguridad de las reparaciones realizadas.

Aunque se reconoce que la mayoría del personal tiene la experiencia necesaria, la falta de capacitación especializada es una preocupación recurrente. Esto podría implicar que algunos trabajadores carecen de conocimientos técnicos profundos en ciertos aspectos, lo que genera la necesidad de que se apoyen en otros compañeros. Esta dependencia mutua puede ser beneficiosa para el aprendizaje en equipo, pero también puede generar problemas si los más experimentados no están disponibles para proporcionar ese soporte.

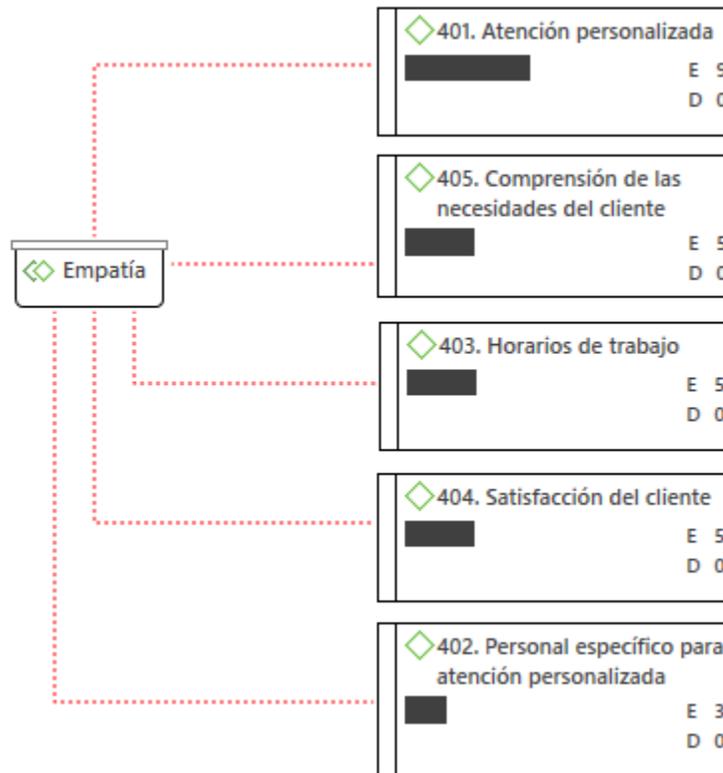
El análisis muestra que, aunque la falta de capacitación especializada es un área crítica de mejora, el taller compensa parcialmente esta deficiencia a través de un equipo que genera confianza y muestra una fuerte disposición para resolver problemas. Además, la amabilidad y cortesía del personal contribuyen significativamente a la satisfacción del cliente. Sin embargo, para mejorar la percepción global de seguridad y conocimiento, sería recomendable implementar un programa de capacitación más robusto, que permita al personal manejar los procesos con mayor autonomía y especialización. Esto no solo fortalecería la confianza de los clientes, sino que también mejoraría la eficiencia y seguridad del proceso de reparación.

#### **4.2.4 Análisis de enraizamientos de la dimensión empatía**

La imagen 29 presentada ofrece un análisis sobre la dimensión de empatía, abarcando cinco indicadores: atención personalizada, comprensión de las necesidades del cliente, horarios de trabajo, satisfacción del cliente y la existencia de personal específico para atención personalizada.

**Figura 28**

*Enraizamientos de la dimensión empatía*



*Nota:* En la red semántica se muestra los indicadores de la dimensión seguridad con el número de citas que se obtuvieron de los clientes externos. Elaboración propia a partir del software ATLAS.ti 9.1

A continuación, se realiza un análisis de los resultados:

Atención personalizada (401): Se registraron 9 enraizamientos. La atención personalizada es una dimensión destacada, aunque presenta desafíos importantes. Los clientes reconocen que el taller cuenta con asesores de atención al cliente, pero mencionan que estos están saturados, lo que impacta negativamente en la calidad del servicio. Algunos comentarios mencionan que, debido a esta saturación, el asesor desatiende su función principal de atender las necesidades del cliente. A pesar de ello, varios clientes valoran que la atención es personalizada cuando es posible, lo que mejora su experiencia al sentirse atendidos de manera directa y personalizada. Sin embargo, se sugiere que hace falta más personal para ofrecer este tipo de atención con mayor regularidad.

Comprensión de las necesidades del cliente (405): Contó con 5 enraizamientos. La comprensión de las necesidades del cliente es percibida como positiva, pero con margen de mejora. Los clientes consideran que el personal comprende sus necesidades específicas y que hay un compromiso por hacer bien el trabajo. Sin embargo, también se señala que, a pesar de esta comprensión, falta actualización en ciertas áreas para abordar mejor las expectativas de los clientes.

Horarios de trabajo (403): Se encontraron 5 enraizamientos. Los horarios son valorados positivamente por los clientes, sin mayores preocupaciones. Los clientes consideran que los horarios son adecuados y convenientes para sus necesidades, lo que sugiere que este indicador está bien gestionado.

Satisfacción del cliente (404): Se hallaron 5 enraizamientos. La satisfacción del cliente se menciona con comentarios variados. Algunos clientes destacan que el taller es muy participativo en proyectos innovadores, como el desarrollo de un área para la reparación de autos híbridos y eléctricos, lo cual es valorado como un diferencial frente a otros talleres. Existe una mención recurrente de que el taller toma en cuenta la satisfacción del cliente, aunque algunos clientes señalan que necesitan demostrar este compromiso con hechos concretos para que sea más tangible.

Personal específico para atención personalizada (402): Se registraron 3 enraizamientos. La existencia de personal específico para la atención personalizada es un indicador que genera tanto reconocimiento como críticas. Aunque se cuenta con personal específico para brindar atención personalizada, se menciona que están sobrecargados, lo que impacta negativamente en la calidad del servicio y en la atención a los detalles. Esta sobrecarga genera una percepción de que, en ocasiones, no se cumplen las expectativas de atención personalizada debido a la falta de personal suficiente para cubrir la demanda.

El taller automotriz tiene fortalezas importantes en la atención personalizada, la comprensión de las necesidades del cliente y los horarios de trabajo. Sin embargo,

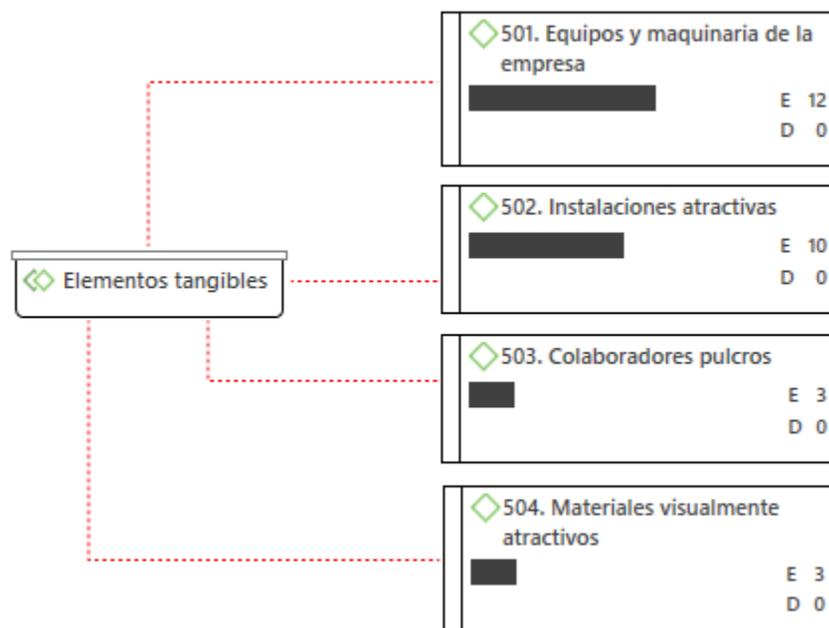
es necesario resolver la sobrecarga de los asesores de atención y mejorar la actualización técnica del personal para estar más alineados con las demandas tecnológicas actuales. Implementando mejoras en estos aspectos, se puede garantizar una experiencia más satisfactoria y consistente para los clientes.

#### 4.2.5 Análisis de enraizamientos de la dimensión elementos tangibles

La imagen 30 presentada evalúa los elementos tangibles, que incluyen las condiciones del equipo y maquinaria, las instalaciones, la apariencia de los colaboradores y la presentación de materiales visuales. A continuación, se realiza un análisis de cada indicador:

**Figura 29**

*Enraizamientos de la dimensión elementos tangibles*



*Nota:* En la red semántica se muestra los indicadores de la dimensión elementos tangibles con el número de citas que se obtuvieron de los clientes externos. a partir del software ATLAS.ti 9.1

Equipos y maquinaria de la empresa (501): Se registraron 12 enraizamientos. Este indicador es el más comentado, con un enfoque positivo. Los equipos y la

maquinaria son percibidos como actualizados y modernizados, lo que indica una inversión por parte de la empresa en tecnología y recursos para ofrecer un buen servicio. Los clientes destacan mejoras significativas, como la instalación de una cabina de pintura y la incorporación de tecnología avanzada.

Instalaciones atractivas (502): Se hallaron 10 enraizamientos. Las instalaciones reciben comentarios mixtos. Aunque algunos clientes consideran que las instalaciones son modernas y visualmente atractivas, otros mencionan problemas relacionados con la limpieza y organización. Se ha encontrado la presencia de desechos tóxicos mal gestionados, lo cual genera preocupación por la seguridad y limpieza del entorno de trabajo. Algunos clientes sugieren que la apariencia de las instalaciones podría mejorarse para ser más llamativas y organizadas, lo que también afectaría la percepción de profesionalismo y orden.

Colaboradores pulcros (503): Se encontraron 3 enraizamientos. La apariencia de los colaboradores es percibida de manera negativa. Los clientes mencionan que los colaboradores no siempre están uniformados o no usan el equipo adecuado para su área de trabajo, como en el caso de los pintores. También hay una preocupación por el manejo de sustancias tóxicas, lo que sugiere que los trabajadores deberían tener más cuidado y utilizar equipo de protección adecuado para garantizar su seguridad y dar una imagen más profesional.

Materiales visualmente atractivos (504): Se hallaron 3 enraizamientos. La presentación de materiales es bien valorada, con comentarios positivos. Los folletos y formatos utilizados en el centro son percibidos como visualmente atractivos y profesionales, lo cual contribuye a la buena imagen de la empresa.

El análisis revela que el taller tiene fortalezas importantes en cuanto a la modernización de equipos y maquinaria, lo que respalda la capacidad de ofrecer un servicio de calidad. Sin embargo, hay áreas que necesitan mejoras urgentes, como la limpieza y organización de las instalaciones, y la apariencia y protección del

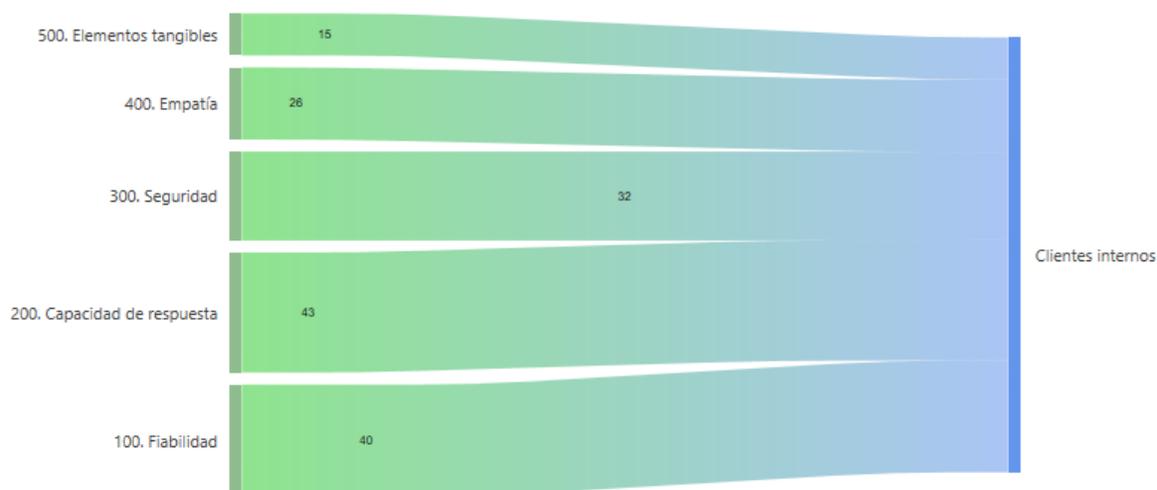
personal. La presencia de desechos tóxicos mal gestionados y la falta de uniformidad impactan negativamente la percepción de seguridad y profesionalismo. Mejorar estos aspectos, junto con el mantenimiento de la modernización tecnológica, reforzaría la imagen de un taller bien equipado, seguro y profesional.

### 4.3 Evaluación Cualitativa de la Calidad del Servicio a Clientes Internos

En la imagen 31 del diagrama de Sankey se observa el análisis de los enraizamientos relacionados con la calidad del servicio en el Centro Automotriz, el cual permite evaluar las principales dimensiones que impactan directamente en el desempeño de los colaboradores internos. Las dimensiones incluyen la fiabilidad, con 40 enraizamientos, seguida de la capacidad de respuesta, que cuenta con 43 enraizamientos. Asimismo, se destacan la seguridad con 32 enraizamientos, la empatía con 26 enraizamientos, y los elementos tangibles con 15 enraizamientos.

**Figura 30**

*Diagrama de Sankey de los clientes internos*



*Nota:* El en diagrama de Sankey se muestra las dimensiones de la calidad del servicio con el número de citas que se obtuvieron de los clientes internos. Elaboración propia a partir del software ATLAS.ti 9.1

Esta evaluación cualitativa permitirá identificar áreas críticas de mejora en los procesos, fortalecer la colaboración interna, y optimizar el desempeño

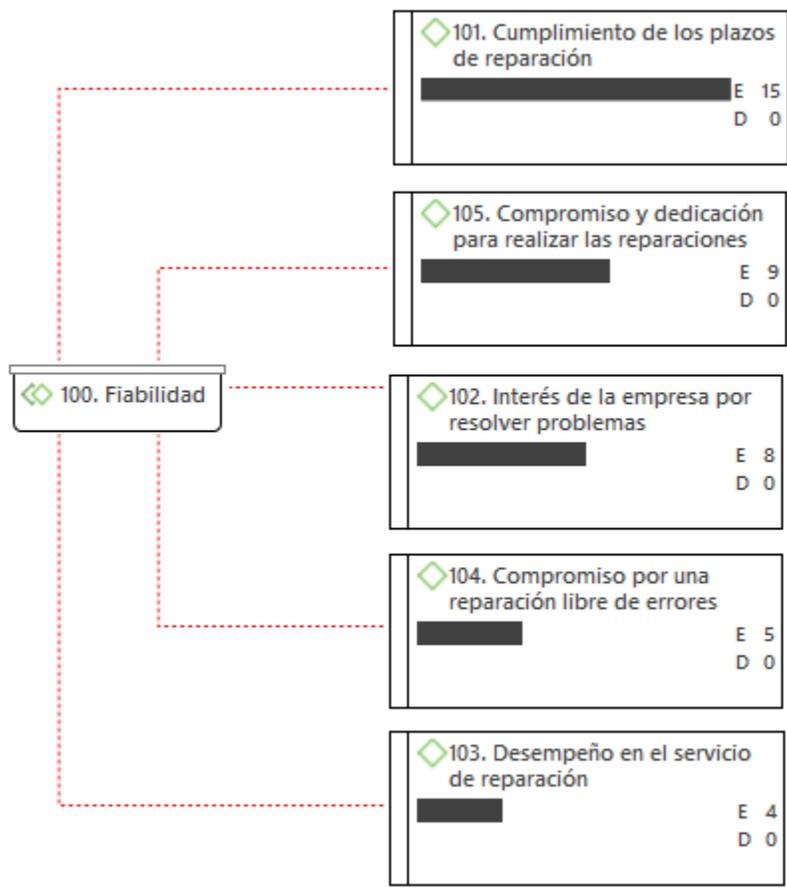
organizacional. Al analizar estas dimensiones, el Centro Automotriz podrá implementar estrategias enfocadas en mejorar no solo la satisfacción de sus empleados, sino también la eficacia general en la prestación de sus servicios, lo que a su vez impactará positivamente la experiencia de sus clientes externos.

### 4.3.1 Análisis de enraizamientos de la dimensión fiabilidad

El análisis de la imagen 32 incluye varios indicadores relacionados con la fiabilidad y cumplimiento en el servicio de reparaciones:

**Figura 31**

*Enraizamientos de la dimensión fiabilidad*



*Nota:* En la red semántica se muestra los indicadores de la dimensión fiabilidad con el número de citas que se obtuvieron de los clientes internos. Elaboración propia a partir del software ATLAS.ti 9.1

Cumplimiento de plazos de reparación (101): Se hallaron 15 enraizamientos. Los colaboradores señalan que el cumplimiento de los plazos depende de múltiples factores como la disponibilidad de materiales, piezas y personal. Se menciona que las refacciones pueden tardar entre 20 días a un mes en llegar, lo que afecta el cumplimiento de los plazos. Además, se menciona la dificultad de cumplir con plazos cuando se reciben varios vehículos de urgencia, lo que puede desplazar otros trabajos.

Compromiso y dedicación para realizar las reparaciones (105): Contó con 9 enraizamientos. A pesar de los desafíos mencionados, el personal muestra un alto grado de compromiso. Los colaboradores, expresan que buscan activamente soluciones a los problemas de refacciones, como el caso en el que un empleado tuvo que viajar para conseguir piezas. Se demuestra un esfuerzo adicional para cumplir con las expectativas del cliente, lo que refleja la dedicación.

Interés por resolver problemas (102): Se encontraron 8 enraizamientos. Se mencionan varias acciones que reflejan interés genuino por parte de los empleados para solucionar los problemas. Esto incluye la comunicación continua con los clientes a través de plataformas como WhatsApp, Pro Order y llamadas telefónicas, y el envío de evidencia visual para dar seguimiento a los avances.

Compromiso por una reparación libre de errores (104): Se hallaron 5 enraizamientos. Se enfatiza que la calidad es una prioridad, y hay una intención de asegurar que las reparaciones se realicen bien a la primera. Esto se evidencia en el esfuerzo de los colaboradores por realizar pruebas para verificar que las piezas instaladas en los vehículos funcionen correctamente.

Desempeño en el servicio de reparación (103): Se registraron 4 enraizamientos. Aunque hay un esfuerzo notable por parte del personal, el desempeño en ocasiones se ve afectado por la falta de comunicación entre áreas, la falta de acatamiento de la cultura de la empresa y la rotación o baja de empleados, lo que lleva a un bajo

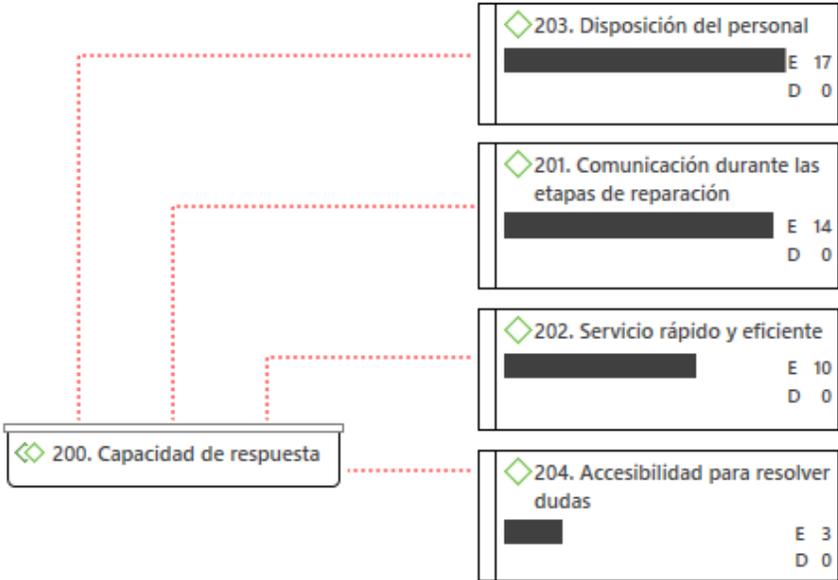
rendimiento en algunos casos. También se menciona que la falta de personal afecta la capacidad de cumplir con los plazos.

La empresa enfrenta retos operativos importantes que impactan el desempeño, como la disponibilidad de materiales, la rotación de personal y la falta de comunicación entre áreas. La clave para mejorar será reforzar la gestión de inventarios de piezas, mejorar la comunicación interna y retener al personal capacitado para evitar interrupciones en el flujo de trabajo.

### 4.3.2 Análisis de enraizamientos de la dimensión capacidad de respuesta

El análisis de la imagen 33 sobre la capacidad de respuesta se enfoca en la disposición del personal, la comunicación durante las etapas de reparación, el servicio rápido y eficiente, y la accesibilidad para resolver dudas:

**Figura 32**  
*Enraizamientos de la dimensión capacidad de respuesta*



*Nota:* En la red semántica se muestra los indicadores de la dimensión capacidad de respuesta con el número de citas que se obtuvieron de los clientes internos. Elaboración propia a partir del software ATLAS.ti 9.1

Disposición del personal (203): Enraizamientos 17. Este indicador destaca como el más mencionado, lo que indica que la disposición del personal es un aspecto importante en la percepción de la capacidad de respuesta. Se observa que el personal está dispuesto a buscar soluciones, como encontrar piezas rápidamente, incluso viajando a otras ciudades para resolver problemas de refacciones. La disposición del equipo es clara al buscar formas de mantener al cliente informado, ya sea por medio de fotos, grupos de WhatsApp o comunicaciones directas. Sin embargo, también se menciona que, en ocasiones, la disponibilidad para atender al cliente puede ser inconsistente, lo que sugiere que no siempre es fácil equilibrar las demandas del servicio con la atención directa al cliente.

Comunicación durante las etapas de reparación (201): Enraizamientos: 14. Los colaboradores mencionan que se utilizan varios medios para comunicar el estado del vehículo, como grupos de WhatsApp, correo electrónico, y el portal de la aseguradora. A pesar de estos esfuerzos, se reconoce que la comunicación es incompleta o insuficiente en algunas etapas. Por ejemplo, se señala que en ocasiones se salta la actualización del cliente en fases intermedias del proceso, informándole solo cuando el vehículo está listo para ser entregado. Esto sugiere que, el seguimiento no es consistente y los clientes no siempre se sienten bien informados a lo largo del proceso de reparación.

Servicio rápido y eficiente (202): Enraizamientos: 10. Algunos colaboradores mencionan enfrentan contratiempos, como ajustes o problemas técnicos que generan demoras inesperadas. La voluntad de resolver los problemas con rapidez es reconocida por los clientes como ellos mencionan, pero la eficiencia parece verse comprometida en ciertas situaciones debido a la necesidad de ajustes o complicaciones en el proceso.

Accesibilidad para resolver dudas (204): Enraizamientos: 3. Esta dimensión recibe menos menciones, pero es clave para la experiencia del cliente. Se menciona que el personal está dispuesto a abrir espacio para resolver las dudas del cliente, lo que

indica un esfuerzo por ser accesibles y proporcionar respuestas cuando son necesarias. Sin embargo, también se señala que, aunque la voluntad de ayudar está presente, la disponibilidad puede ser limitada, afectando la percepción del cliente sobre la accesibilidad del personal para resolver dudas de manera eficiente.

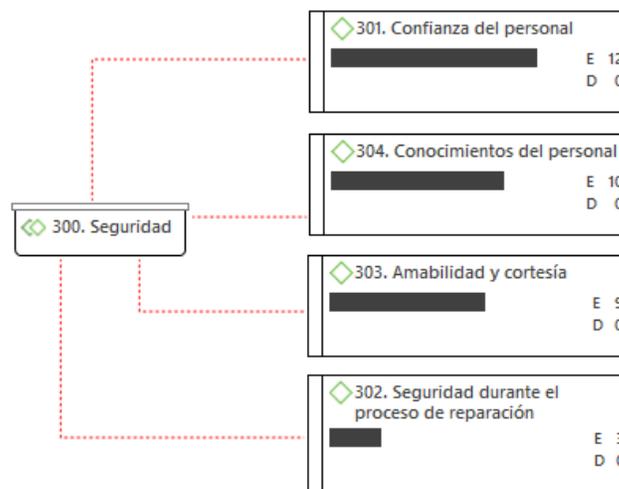
El análisis revela que, aunque el personal del taller muestra un alto grado de compromiso y disposición para resolver problemas, existen áreas claras de mejora, especialmente en la consistencia de la comunicación y la eficiencia del servicio. La rapidez, aunque valorada, debe complementarse con una mayor atención a los detalles y la optimización de los procesos para evitar contratiempos. Además, la accesibilidad del personal para resolver dudas es positiva, pero puede verse afectada por la disponibilidad limitada en ciertos momentos.

### 4.3.3 Análisis de enraizamientos de la dimensión seguridad

El análisis de la imagen 34 sobre Seguridad se enfoca en cuatro indicadores: confianza del personal, conocimientos del personal, amabilidad y cortesía, y seguridad durante el proceso de reparación:

**Figura 33**

*Enraizamientos de la dimensión seguridad*



*Nota:* En la red semántica se muestra los indicadores de la dimensión capacidad de respuesta con el número de citas que se obtuvieron de los clientes internos. Elaboración propia a partir del software ATLAS.ti 9.1

Confianza del personal (301): Enraizamientos 12. Los colaboradores mencionan detalladamente el proceso de reparación, les muestran a los clientes las piezas que se reemplazan y les permiten conocer las instalaciones del taller esto contribuye a esta sensación de seguridad y confianza. El personal respeta sus pertenencias, mencionando que solo se toman las llaves del vehículo sin tocar otros objetos personales. Además, el contacto continuo con los clientes y la adaptabilidad del personal a diferentes tipos de clientes refuerza esta confianza, lo que permite que los clientes se sientan cómodos preguntando y revisando el estado de sus vehículos.

Conocimientos del personal (304): Enraizamientos 10. El personal reconoce que, aunque tienen experiencia, no cuentan con conocimientos profundos en algunas áreas técnicas específicas, como la igualación profesional de pintura o el trabajo con partes internas del vehículo. Se menciona la necesidad de capacitaciones formales en procesos completos de reparación y hojalatería, lo cual es una preocupación recurrente.

Amabilidad y cortesía (303): Enraizamientos 9. El personal hace un esfuerzo consciente por personalizar la atención, llamando a los clientes por su nombre y tratándolos con respeto, lo que contribuye a que la experiencia sea más agradable. La adaptabilidad a las expectativas de diferentes tipos de clientes también es un punto fuerte. El personal entiende que algunos clientes son más exigentes que otros y ajustan su trato de acuerdo con las necesidades de cada uno.

Seguridad durante el proceso de reparación (302): Enraizamientos 3. Los colaboradores muestran las piezas reemplazadas y explican el proceso de reparación esto genera una percepción de transparencia y honestidad, lo que tranquiliza a los clientes sobre el uso adecuado de las refacciones y la integridad del trabajo realizado.

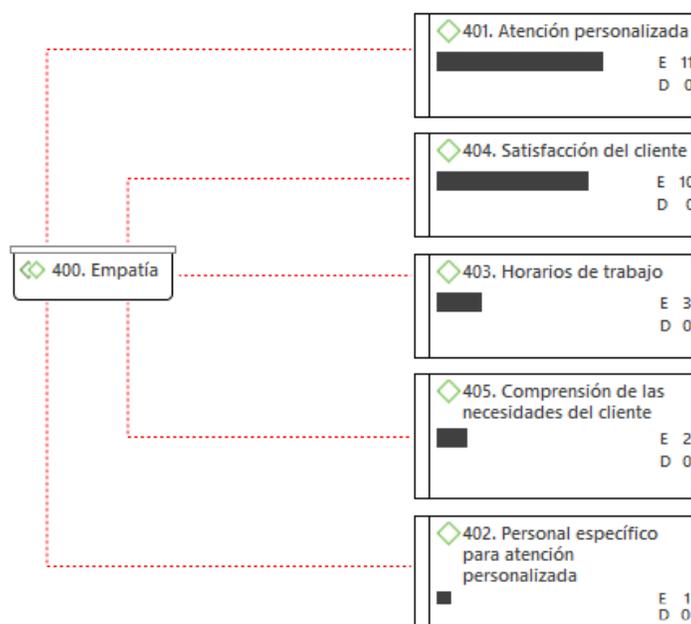
El análisis muestra que la empresa cuenta con un equipo que, aunque demuestra disposición, amabilidad y transparencia, necesita mejorar en términos de capacitación técnica para ofrecer un servicio más completo y eficiente. La confianza del personal es un aspecto positivo que se ha logrado a través de la comunicación clara y el respeto hacia los clientes y sus bienes. Sin embargo, la falta de formación especializada es un área de mejora urgente, ya que afecta tanto la eficiencia del servicio como la percepción de seguridad en ciertos aspectos técnicos del proceso de reparación.

#### 4.3.4 Análisis de enraizamientos de la dimensión empatía

El análisis de la imagen 35 sobre empatía se enfoca en cinco indicadores: atención personalizada, satisfacción del cliente, horarios de trabajo, comprensión de las necesidades del cliente, y la presencia de personal específico para la atención personalizada:

**Figura 34**

*Enraizamientos de la dimensión empatía*



*Nota:* En la red semántica se muestra los indicadores de la dimensión empatía con el número de citas que se obtuvieron de los clientes internos. Elaboración propia a partir del software ATLAS.ti 9.1

Atención personalizada (401): Enraizamientos 11. El taller se esfuerza por mantener una relación cercana con los clientes, adaptando el servicio a las necesidades individuales de cada uno. Esto incluye citar al cliente para mostrarle avances, como la prueba de color antes de aplicar pintura. Los colaboradores mencionan la importancia de personalizar la comunicación, llamando a los clientes por su nombre, y mostrando respeto y amabilidad, lo que genera una experiencia más personalizada y cercana. El uso de herramientas como fotografías y evidencias del proceso de reparación también es un esfuerzo por mantener al cliente informado y conectado con el estado de su vehículo, reflejando interés en su satisfacción y tranquilidad.

Satisfacción del cliente (404): Enraizamientos 10. Los comentarios de los colaboradores sugieren que los clientes suelen irse satisfechos con el trabajo realizado, y algunos incluso expresan gratitud a través de pequeños gestos, como regalar fruta al equipo, lo que indica una relación de confianza y aprecio. Además, la rapidez en el servicio parece ser un factor que contribuye a la satisfacción del cliente, así como el resultado final del trabajo en su unidad.

Horarios de trabajo (403): Enraizamientos 3. No se mencionan quejas sobre la falta de flexibilidad en los horarios, lo que sugiere que estos son percibidos como convenientes para la mayoría de los colaboradores y clientes.

Comprensión de las necesidades del cliente (405): Enraizamientos 2. Se menciona que el taller hace un esfuerzo por entender las necesidades específicas del cliente, como, por ejemplo, asegurarse de que el color de la pintura sea el correcto antes de aplicarlo. Esta comprensión se muestra también en el seguimiento cercano del proceso de reparación y en mantener una comunicación fluida y personalizada.

Personal específico para atención personalizada (402): Enraizamientos 1. Se menciona que hace falta una persona dedicada exclusivamente a la atención al

cliente, ya que en ocasiones los clientes pueden quedarse esperando por falta de personal disponible.

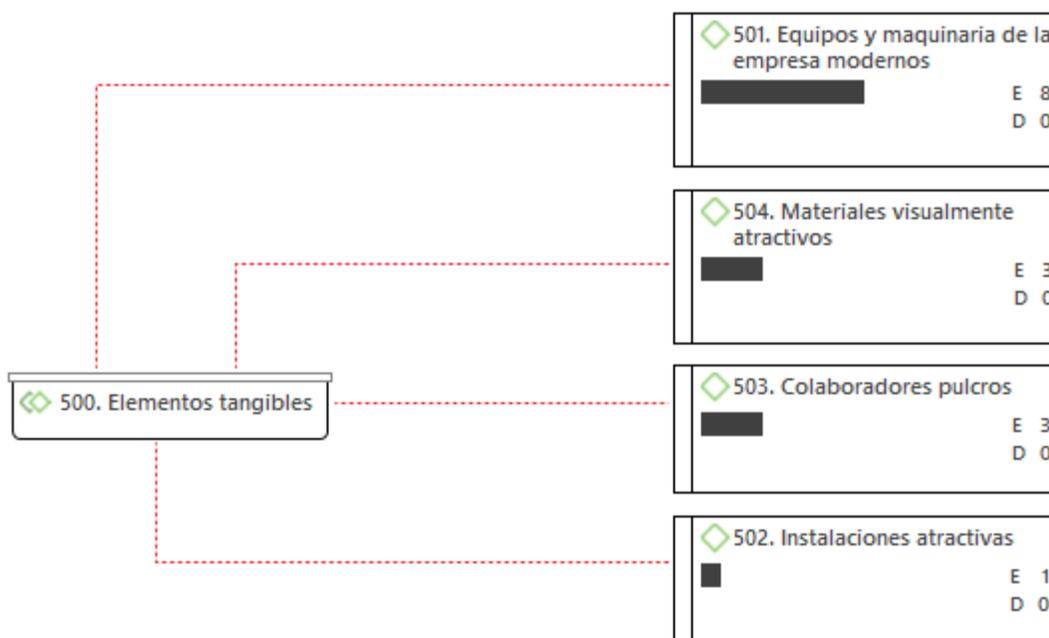
El análisis apunta que el taller tiene una fuerte capacidad de empatía y atención personalizada, lo cual es clave para la satisfacción del cliente. Sin embargo, existe la necesidad de optimizar los recursos humanos, especialmente en la atención al cliente, para evitar retrasos o lapsos en el servicio. En general, la satisfacción del cliente es alta, pero hay margen de mejora en la comunicación y disponibilidad, que podría lograrse mediante una mayor especialización del personal.

#### 4.3.5 Análisis de enraizamientos de la dimensión elementos tangibles

El análisis de la imagen 36 sobre elementos tangibles revela cuatro áreas importantes: equipos y maquinaria de la empresa, materiales visualmente atractivos, colaboradores pulcros, y atractividad de las instalaciones:

**Figura 35**

*Enraizamientos de la dimensión elementos tangibles*



*Nota:* En la red semántica se muestra los indicadores de la dimensión elementos tangibles con el número de citas que se obtuvieron de los clientes internos. Elaboración propia a partir del software ATLAS.ti 9.1

Equipos y maquinaria de la empresa (501): Enraizamientos 8. Se halló que el taller ha realizado algunos esfuerzos para actualizar la herramienta y los equipos, aunque estos no son considerados modernos. Algunos colaboradores mencionan que las actualizaciones han sido mínimas, pero necesarias, y que, cuando faltan herramientas, el taller las adquiere. A pesar de no contar con lo último en tecnología, el taller sí posee equipo especializado, como bancadas, cabinas y laboratorios. Existe cierta insatisfacción de los colaboradores respecto a la calidad de las tabletas, que se utilizan para mostrar imágenes a los clientes, ya que no permiten visualizar bien los detalles del trabajo realizado.

Materiales visualmente atractivos (504): Enraizamientos 3. En general, los materiales visuales son considerados adecuados, aunque algunos colaboradores señalan que los formatos de trabajo podrían mejorarse con la inclusión de logotipos u otros detalles visuales para hacerlos más formales y atractivos. A pesar de estas observaciones, el taller parece cumplir con lo esencial en cuanto a la presentación visual de los documentos, aunque hay margen para hacerlos más profesionales y visualmente atractivos.

Colaboradores pulcros (503): Enraizamientos 3. Se menciona que los empleados son limpios, pero que falta un nivel adicional de profesionalización en la apariencia, como el uso de uniformes y gafetes. Esto ayudaría a que los clientes identifiquen fácilmente a los empleados y sepan en qué área trabajan, lo que mejoraría la presentación y confianza en el personal.

Instalaciones atractivas (502): Enraizamientos 1. Los colaboradores sugieren que las instalaciones podrían ser más llamativas o atractivas visualmente, con ideas como pintar las áreas de trabajo para hacerlas más agradables y acogedoras para los clientes.

El análisis de los elementos tangibles revela varias áreas de fortaleza, como la existencia de equipo especializado que genera confianza en los clientes, y la

pulcritud del personal. Sin embargo, también se identifican oportunidades de mejora en la actualización de equipos, la calidad de los materiales visuales, y la necesidad de una presentación más profesional del personal mediante uniformes y gafetes. Además, una mejora en la apariencia de las instalaciones podría hacer que el taller sea más atractivo para los clientes, mejorando su experiencia general desde el primer contacto.

#### **4.4 Análisis de discrepancias y similitudes en la calidad del servicio según clientes Internos y externos**

La calidad del servicio en una empresa es fundamental para asegurar la satisfacción tanto de los clientes internos, es decir, los colaboradores que forman parte del equipo, como de los clientes externos, quienes son los consumidores finales de los servicios ofrecidos. En el análisis de la calidad del servicio del Centro Automotriz, se han identificado diversas dimensiones que afectan la percepción de ambas partes: fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad, empatía y elementos tangibles. A través de este análisis, se muestran similitudes y discrepancias en la experiencia del servicio:

##### **4.4.1 Discrepancias y similitudes de la dimensión Fiabilidad**

###### **Similitudes**

Compromiso del personal: Tanto los clientes internos como externos reconocen el alto nivel de compromiso y dedicación del personal en la realización de reparaciones. Los empleados buscan activamente soluciones, lo que se convierte en un esfuerzo genuino por cumplir con las expectativas.

###### **Discrepancias**

Cumplimiento de plazos: Los clientes internos mencionan que el cumplimiento de plazos de reparación se ve afectado por la disponibilidad de piezas y personal, mientras que los clientes externos a veces no son informados sobre estos retrasos. Desempeño variable: Mientras que los colaboradores internos destacan el esfuerzo

por realizar reparaciones correctas, los clientes externos pueden experimentar inconsistencias en el desempeño debido a problemas de comunicación o rotación de personal.

#### **4.4.2 Discrepancias y similitudes de la dimensión Capacidad de Respuesta**

##### **Similitudes**

Disposición del personal: Tanto los clientes internos como externos aprecian la disposición del personal para resolver problemas rápidamente y su esfuerzo por mantener la comunicación constante.

##### **Discrepancias**

Efectividad de la comunicación: Los clientes internos suelen tener una percepción más positiva sobre la comunicación continua durante las reparaciones, mientras que los clientes externos sienten que no siempre están bien informados sobre el estado de sus vehículos.

Accesibilidad: Los empleados destacan el esfuerzo por ser accesibles para resolver dudas, mientras que los clientes externos pueden experimentar dificultades para obtener respuestas rápidas y claras.

#### **4.4.3 Discrepancias y similitudes de la dimensión Seguridad**

##### **Similitudes**

Confianza en el personal: Ambos grupos, interno y externo, destacan la importancia de la confianza generada por el personal a través de la transparencia en el proceso de reparación.

##### **Discrepancias**

Conocimientos técnicos: Mientras que los clientes internos son conscientes de la necesidad de capacitación adicional en áreas técnicas específicas, los clientes externos pueden no ser tan conscientes de las limitaciones de conocimiento del personal, lo que podría afectar su percepción de la calidad del servicio.

Seguridad en el proceso: Los colaboradores pueden sentir más confianza en los procedimientos internos, mientras que los clientes externos a veces requieren más claridad y detalles sobre el proceso de reparación para sentirse seguros.

#### **4.4.4 Discrepancias y similitudes de la dimensión Empatía**

##### **Similitudes**

Atención personalizada: Ambos grupos aprecian el esfuerzo por adaptar el servicio a las necesidades individuales y mantener una comunicación personalizada, lo que contribuye a la satisfacción general.

##### **Discrepancias**

Satisfacción del cliente: Los colaboradores internos tienden a percibir que los clientes externos están satisfechos, pero los clientes externos pueden tener quejas específicas que no siempre son abordadas adecuadamente, lo que podría generar discrepancias en la percepción de satisfacción.

Comprensión de necesidades: Los clientes internos pueden sentirse más comprendidos en sus necesidades diarias, mientras que los clientes externos podrían sentir que hay un esfuerzo variable en la atención a sus requerimientos específicos.

#### **4.4.5 Discrepancias y similitudes de la dimensión Elementos Tangibles**

##### **Similitudes**

Calidad de los materiales visuales: Ambos grupos reconocen que los materiales y equipos son adecuados, aunque hay espacio para mejoras en la presentación y funcionalidad.

##### **Discrepancias**

Condiciones de trabajo: Los colaboradores pueden tener una visión más positiva de las instalaciones, mientras que los clientes externos pueden verlas como menos atractivas o profesionalmente presentadas, lo que puede influir en su percepción

general del servicio.

Apariencia del personal: Mientras que los colaboradores internos pueden estar satisfechos con la limpieza y apariencia general, los clientes externos pueden desear una presentación más profesional, como el uso de uniformes, para identificar al personal y aumentar su confianza.

El análisis revela que, si bien hay similitudes en la percepción de la calidad del servicio entre los clientes internos y externos, existen discrepancias significativas en áreas como la comunicación, el cumplimiento de plazos, la percepción de la seguridad y la presentación de los elementos tangibles.

#### **4.5 Perspectivas de los clientes (propietarios de automóviles) desde el Scraping de Datos**

La evaluación de la calidad del servicio en el Centro Automotriz revela diversas percepciones de los clientes a través de opiniones extraídas mediante scraping de datos desde la página web de la empresa (Único Servicio Ramírez Juan, 2023). Estas opiniones se agrupan en diferentes dimensiones, lo que permite obtener una visión más clara de las fortalezas y debilidades del servicio. A continuación, se presentan las principales observaciones de los clientes en cada una de las dimensiones evaluadas.

##### **Fiabilidad**

Las opiniones sobre la fiabilidad del servicio son mixtas (Único Servicio Ramírez Juan, 2023). Algunos clientes expresan satisfacción, destacando la profesionalidad y la atención al cliente, como se observa en comentarios positivos:

“Estoy satisfecha con el servicio que recibí en este taller. Desde el momento en que entré, me impresionó la profesionalidad y la atención al cliente del personal.”

“Excelente Servicio! Lo recomiendo, es el único taller con certificación en Hidalgo.” Sin embargo, también se encuentran críticas severas que ponen en duda la calidad del servicio, como:

“Nos dieron un pésimo servicio, no arreglaron lo debido y, al contrario, dañaron el motor a propósito.”

### **Capacidad de Respuesta**

La capacidad de respuesta de los colaboradores también presenta opiniones variadas (Único Servicio Ramírez Juan, 2023). Mientras que algunos clientes destacan la buena atención, otros consideran que el servicio es lento y con fallos:

“Buen servicio del personal, pero su trabajo deja mucho que desear.”

“El servicio es un poco lento.”

Además, algunos clientes mencionan problemas específicos, como la falta de herramientas para diagnósticos:

“No cuentan con escáner para diagnósticos detallados.”

### **Seguridad**

La percepción de seguridad en el servicio es en gran medida positiva, con comentarios que enfatizan la profesionalidad del personal (Único Servicio Ramírez Juan, 2023).

“Buena atención y trabajo profesional.”

“Son profesionales e hicieron un gran trabajo, mi coche luce genial.”

Sin embargo, también existen opiniones negativas que destacan malas

experiencias:

“Nos dieron un pésimo servicio, no arreglaron lo debido y, al contrario, dañaron el motor a propósito.”

## **Empatía**

La empatía del personal del taller se refleja en comentarios positivos sobre el trato recibido (Único Servicio Ramírez Juan, 2023).

“En especial el trato. Siempre amables, la srta Monserrat y la persona que me recibió el auto. Es una mujer también muy amable y cuidadosa.”

“Excelente!! ¡Muy amables, buenas instalaciones, comprometidos!! Felicidades.”

Sin embargo, algunos clientes mencionan que el servicio puede ser lento:

“El servicio es un poco lento.”

## **Elementos Tangibles**

Finalmente, los elementos tangibles del taller son valorados positivamente. Los clientes expresan satisfacción con la atención y las instalaciones (Único Servicio Ramírez Juan, 2023).

“Una sala de espera muy comfortable.”

“Buena atención y trabajo profesional si lo recomiendo.”

Sin embargo, la percepción general sobre los elementos tangibles sugiere que hay margen para mejorar, tal como se indica en los comentarios:

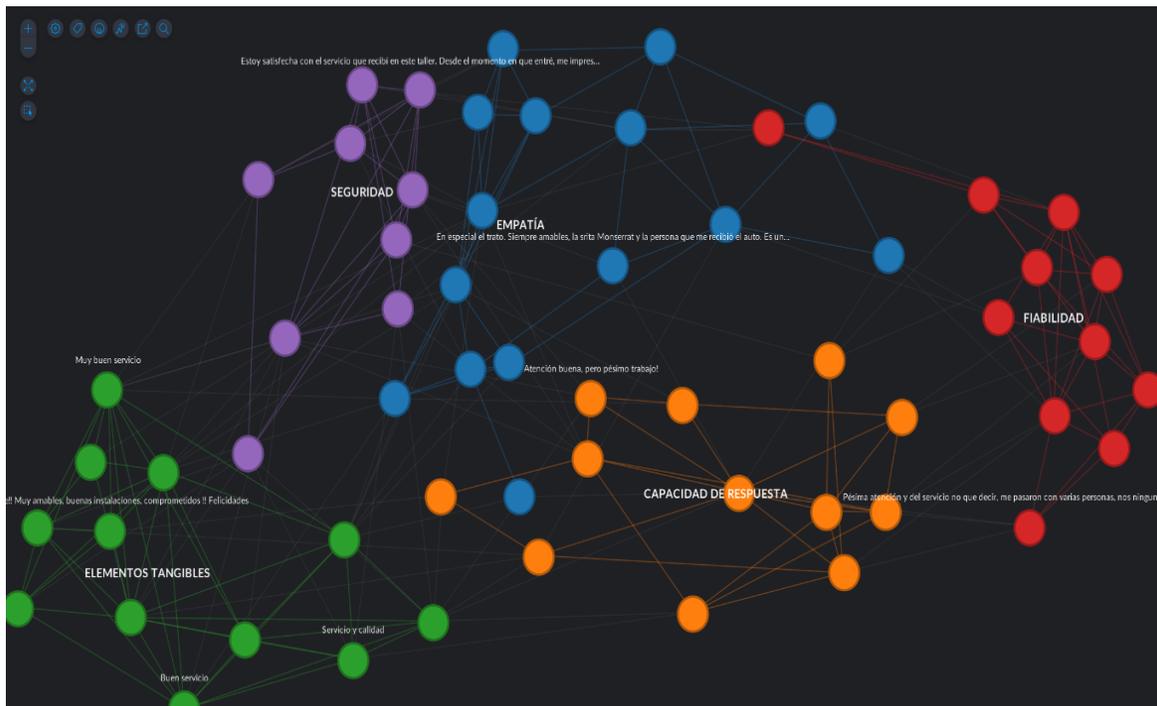
“Muy buena atención x parte dl personal.”

La figura 37 presentado corresponde a un análisis de scraping de datos,

representado mediante un diagrama de red, que visualiza la interconexión entre las dimensiones de la calidad del servicio en un Centro Automotriz. Las dimensiones destacadas en diferentes colores son Fiabilidad (rojo), Capacidad de respuesta (naranja), Seguridad (morado), Empatía (azul), y Elementos tangibles (verde). Cada una de estas dimensiones está vinculada a frases o testimonios que reflejan la percepción del servicio, desde el punto de vista de los clientes propietarios de las unidades.

**Figura 36**

*Opiniones de los clientes externos por dimensiones*



*Nota:* En el diagrama de red se visualizan las conexiones entre las dimensiones de calidad. Elaboración propia a partir de graphex.

**Fiabilidad (rojo):** Se observan múltiples nodos conectados, lo que indica una importante cantidad de comentarios o percepciones relacionadas con el cumplimiento de plazos, la calidad constante del servicio y la confianza en los resultados ofrecidos por el centro.

**Capacidad de respuesta (naranja):** Muestra una red densa de conexiones, lo que sugiere que esta dimensión tiene un alto impacto en las percepciones del servicio. Es probable que los clientes y el personal hayan hecho énfasis en aspectos como la rapidez del servicio y la disposición para resolver problemas.

**Seguridad (morado):** Tiene conexiones significativas con otras dimensiones, reflejando preocupaciones en torno a la confianza en el personal, la cortesía y la capacidad de los empleados para brindar un servicio seguro durante las reparaciones.

**Empatía (azul):** Está vinculada con varios nodos de testimonios que refieren la atención personalizada, la comprensión de las necesidades del cliente y el trato humano que recibieron.

**Elementos tangibles (verde):** Esta dimensión, aunque con menos nodos que otras, destaca aspectos visuales y físicos del servicio, como las instalaciones, la maquinaria moderna y la presentación pulcra de los colaboradores.

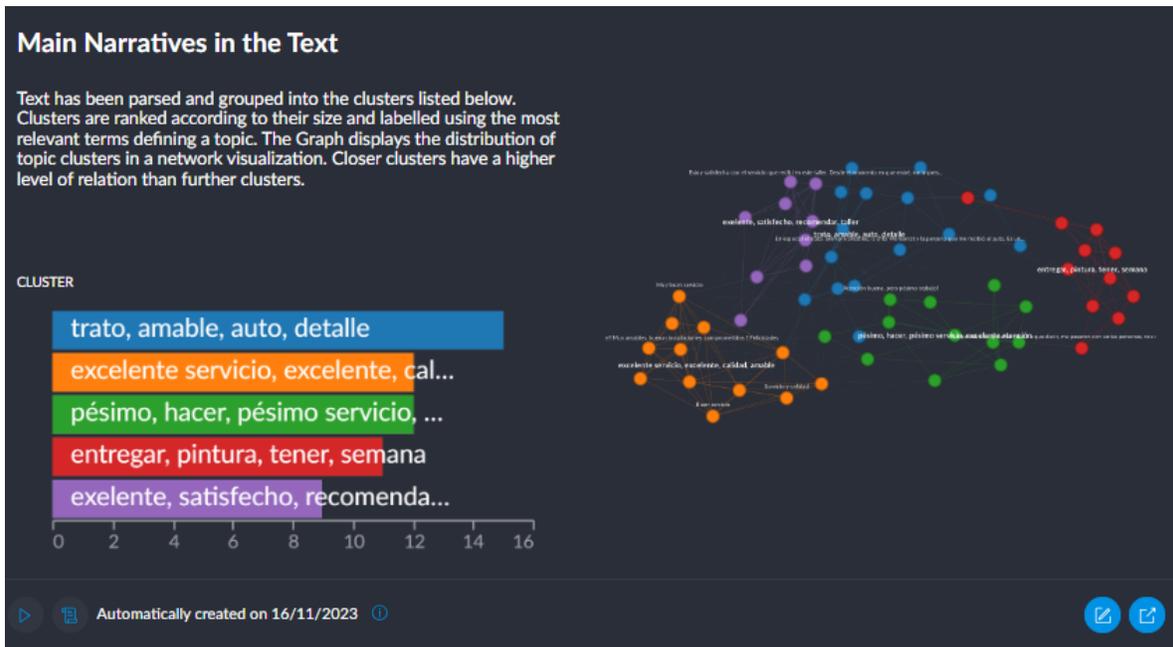
La imagen 37 muestra cómo las diferentes dimensiones de la calidad del servicio están interrelacionadas, lo que permite identificar áreas críticas que requieren atención, como la fiabilidad y la capacidad de respuesta. El análisis revela que estas dimensiones son altamente valoradas tanto por clientes como por el personal interno, y que mejorar estos aspectos podría llevar a una experiencia de servicio más completa y satisfactoria.

La empatía es una de las dimensiones más emocionales y subjetivas en la calidad del servicio, pero también es una de las más importantes para lograr una experiencia integral y satisfactoria. El análisis de la imagen 37 muestra que los clientes aprecian el trato humano, lo que sugiere que la empatía debe seguir siendo un foco central en las estrategias de mejora del servicio al cliente en el Centro Automotriz.

El uso de scraping de datos facilita la identificación de tendencias clave y la extracción de insights cualitativos valiosos para la toma de decisiones estratégicas.

**Figura 37**

*Principales narrativas en el texto para los clientes de USRJ*



*Nota:* En el diagrama de red se visualizan las principales palabras entre las dimensiones de calidad. Elaboración propia a partir de graphex.

En el gráfico 37 se observa que los comentarios de los clientes se dividen dependiendo el grupo de palabras, para lo cual se asignaron las siguientes dimensiones:

1. Empatía:
  - Palabras clave: trato, amable, auto, detalle.
  - Esta dimensión se enfoca en la atención personalizada y amable hacia los clientes, mostrando detalles específicos relacionados con el trato recibido y la atención a los autos.
2. Fiabilidad:
  - Palabras clave: excelente servicio, calidad.

- Los clientes expresan su satisfacción con un servicio de alta calidad, utilizando términos como "excelente servicio" e indicandola importancia de la calidad en sus comentarios.
3. Capacidad de respuesta:
- Palabras clave: entregar, pintura, tener, semana.
  - Trata de aspectos relacionados con el proceso de entrega, incluyendo la pintura y el tiempo que los clientes esperan para recibir sus autos.
4. Seguridad:
- Palabras clave: excelente, satisfecho, recomendado.
  - Los clientes expresan su satisfacción general, utilizando términos positivos como "excelente" y "satisfecho", y también indican su disposición a recomendar el servicio.

#### **4.6 Nivel de calidad del servicio al cliente desde un enfoque integral**

El nivel de calidad del servicio en el Centro Automotriz se puede caracterizar como medio a bueno, con áreas significativas de fortaleza y algunas oportunidades de mejora:

##### **Fortalezas**

- **Compromiso del Personal:** Los colaboradores demuestran un alto grado de compromiso y dedicación para cumplir con las expectativas de los clientes. Esto se refleja en su disposición para resolver problemas y en su esfuerzo por asegurar que las reparaciones se realicen correctamente.
- **Empatía y Atención Personalizada:** Hay un esfuerzo notable por personalizar la atención al cliente, manteniendo una comunicación fluida y adaptando los servicios a las necesidades individuales de los clientes.

- **Confianza y Seguridad:** La transparencia en el proceso de reparación y el respeto hacia los clientes generan una sensación de seguridad y confianza en el servicio ofrecido.

### **Oportunidades de Mejora**

- **Cumplimiento de Plazos:** A pesar del compromiso del personal, la falta de disponibilidad de refacciones y materiales impacta negativamente en el cumplimiento de los plazos de reparación.
- **Comunicación:** Aunque se utilizan múltiples canales para informar a los clientes sobre el estado de sus vehículos, la comunicación durante el proceso de reparación a veces es incompleta. Establecer protocolos de comunicación más claros podría mejorar la experiencia del cliente.
- **Capacitación del Personal:** Existe una necesidad de capacitación continua en áreas técnicas específicas.
- **Elementos Tangibles:** La modernización de herramientas y la mejora en la presentación visual del personal y las instalaciones son áreas que también requieren atención, ya que influyen en la percepción del cliente sobre la calidad del servicio.

El Centro Automotriz muestra un nivel de calidad del servicio que es aceptable, con un personal comprometido y empatía hacia los clientes. Sin embargo, para alcanzar un nivel superior de satisfacción, es fundamental abordar las áreas de mejora identificadas, como la optimización de procesos, la comunicación efectiva y la capacitación del personal. Con un enfoque integral en estas áreas, el Centro Automotriz puede elevar significativamente su calidad de servicio y la satisfacción del cliente.

## **CAPÍTULO V. PROPUESTA**

El análisis de la calidad del servicio en el Centro Automotriz ha revelado áreas clave que requieren atención y mejora, especialmente en las dimensiones de fiabilidad y capacidad de respuesta. Para abordar estas oportunidades, se presentan propuestas estratégicas que buscan optimizar la operación del taller, mejorar la satisfacción del cliente y fortalecer la relación con el personal interno.

### **5.1 Propuesta dimensión Fiabilidad**

Optimización de la Cadena de Suministro:

Establecer relaciones sólidas con proveedores para asegurar la disponibilidad de refacciones y materiales. Considerar la creación de un inventario estratégico de piezas de uso frecuente y negociar plazos de entrega más cortos.

Capacitación Continua del Personal:

Implementar programas de formación regular para el personal en técnicas de reparación y manejo de refacciones. Esto mejorará su competencia técnica y, por ende, la calidad de las reparaciones.

Mejorar la Comunicación Interna:

Utilizar herramientas digitales como plataformas de gestión de proyectos para coordinar tareas y mejorar la comunicación entre departamentos, garantizando que todos estén informados sobre el progreso de las reparaciones.

### **5.2 Propuesta dimensión Capacidad de respuesta**

Establecimiento de Protocolos de Comunicación:

Crear un protocolo claro para la comunicación con los clientes, donde se detalle el estado de las reparaciones en cada etapa. Utilizar herramientas de mensajería instantánea para mantener a los clientes informados.

Asignación de Personal Dedicado:

Designar personal específico para la atención al cliente que se encargue de resolver dudas y problemas de manera rápida y eficiente, asegurando que haya un punto de contacto claro para los clientes.

Flexibilidad en el Servicio:

Ofrecer horarios de atención extendidos o la posibilidad de citas programadas, lo que permitirá a los clientes elegir un horario que les convenga.

### **5.3 Propuesta dimensión Capacidad de Seguridad**

Capacitación en Seguridad y Procedimientos: Realizar capacitaciones periódicas sobre los procedimientos de seguridad y la manipulación de herramientas y equipos, asegurando que todos los empleados estén al tanto de las mejores prácticas.

Transparencia en el Proceso de Reparación:

Implementar un sistema que permita a los clientes visualizar el proceso de reparación en tiempo real, ya sea a través de actualizaciones digitales o presentaciones físicas en el taller.

Mejorar el Entorno de Trabajo:

Asegurarse que el taller esté bien iluminado y organizado, lo que no solo mejorará la percepción de seguridad, sino que también incrementará la eficiencia en el trabajo.

### **5.4 Propuesta dimensión Empatía**

Atención Personalizada: Fomentar la personalización del servicio, capacitando a los colaboradores en técnicas de atención al cliente que incluyan el uso de nombres, atención a detalles y comunicación empática.

Implementación de Encuestas de Satisfacción:

Realizar encuestas de satisfacción después de cada servicio para recolectar comentarios de los clientes, lo que permitirá identificar áreas de mejora y adaptarse a las expectativas del cliente.

Eventos de Interacción con Clientes:

Organizar eventos periódicos donde los clientes puedan interactuar con el personal y expresar sus necesidades, lo que fortalecerá la relación y la empatía hacia sus inquietudes.

### **5.5 Propuesta dimensión Elementos tangibles**

Modernización de Herramientas y Equipos:

Evaluar la posibilidad de invertir en herramientas más modernas y efectivas, priorizando las que impacten directamente en la calidad del servicio y la satisfacción del cliente.

Mejora en la Presentación Visual:

Rediseñar materiales visuales y documentos de trabajo, incluyendo logotipos y un formato más profesional, para dar una mejor impresión a los clientes.

Uniformidad en la Presentación del Personal:

Establecer un código de vestimenta que incluya uniformes y gafetes para todos los empleados, mejorando la identificación y confianza del cliente hacia el personal del taller.

Implementar estas estrategias no solo resultará en un aumento de la satisfacción del cliente, sino que también contribuirá a un ambiente laboral más colaborativo y eficiente, impulsando el crecimiento sostenible de la empresa.

## CONCLUSIONES

La investigación realizada sobre la calidad del servicio en el Centro Automotriz ha mostrado que, si bien en la dimensión empatía el personal muestra un alto grado de compromiso y dedicación, existen áreas significativas que requieren atención. En particular, las dimensiones de fiabilidad y capacidad de respuesta presentan desafíos importantes, donde aspectos como el cumplimiento de plazos y la comunicación efectiva con los clientes deben ser mejorados para optimizar la experiencia del cliente. Las limitaciones del estudio, que incluyen un tamaño de muestra limitado, sugieren que investigaciones futuras deberían enfocarse en una evaluación más exhaustiva del desempeño del personal y la implementación de nuevas tecnologías que mejoren los procesos internos. Asimismo, la disponibilidad de los representantes de las aseguradoras para participar en las entrevistas es un factor que debe ser considerado, ya que podría limitar el análisis de las percepciones externas.

Al analizar estas áreas de mejora, el Centro Automotriz no solo puede aumentar la satisfacción del cliente, sino también establecer un estándar de excelencia en la prestación de servicios automotrices, contribuyendo así a su crecimiento sostenible. Además, se recomienda que estudios futuros profundicen en la evaluación de la eficiencia de los elementos tangibles, como el estado y modernidad de la maquinaria, las instalaciones atractivas y la presentación profesional del personal. Estos elementos tangibles, junto con mejoras en la comunicación y la adopción de tecnologías avanzadas, son claves para ofrecer una experiencia de servicio integral y positiva para los clientes.

## REFERENCIAS

- Álvarez, A. (2020). Clasificación de las investigaciones. *Repositorio Institucional - Ulima*.  
<https://hdl.handle.net/20.500.12724/10818>
- AMIA. (2018). *Diálogo con la Industria Automotriz 2018-2024*. [https://www.amda.mx/wp-content/uploads/asociaciones\\_2018-2024\\_180724.pdf](https://www.amda.mx/wp-content/uploads/asociaciones_2018-2024_180724.pdf)
- AMIA. (2023). *Asociación Mexicana de La Industria Automotriz*. <https://www.amia.com.mx/>
- AMIS. (2022). *AMIS*. AMIS - Asociación Mexicana de Instituciones de Seguros.  
<https://sitio.amis.com.mx/>
- Arias, F. G. (2019). *Investigación teórica, investigación empírica e investigación generativa para la construcción de teoría: Precisiones conceptuales 1*.  
<https://doi.org/10.13140/RG.2.2.36357.91363>
- Baena, G. (2017). *Metodología de la Investigación* (Tercera edición). Grupo Editorial Patria.  
<http://ebookcentral.proquest.com>
- Balinado, J. R., Prasetyo, Y. T., Young, M. N., Persada, S. F., Miraja, B. A., & Perwira Redi, A. A. N. (2021). The Effect of Service Quality on Customer Satisfaction in an Automotive After-Sales Service. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 7(2), Article 2. <https://doi.org/10.3390/joitmc7020116>
- Barrios, A. (2023). Principales aportes de los pioneros de la calidad: Main contributions of the pioneers of quality. *Brazilian Journal of Business*, 5(2), 1126–1140.  
<https://doi.org/10.34140/bjbv5n2-025>
- Bimboza, J. E., Cárdenas, A., & Mancheno, M. J. (2023). Calidad del servicio y satisfacción del cliente. El caso del mantenimiento vehicular liviano. *Religación: Revista de Ciencias Sociales y Humanidades*, 8(35), 15. <https://doi.org/10.46652/rgn.v8i35.1019>
- Bustamante, M. A., Zerda, E. R., Obando, F., & Tello, M. G. (2019). Fundamentos de calidad de servicio, el modelo Servqual. *Revista Empresarial*, 13(2), 1–15.  
<https://doi.org/10.23878/empr.v13i2.159>
- Camisón, C., Cruz, S., & González, T. (2019). *Gestión de la calidad: Conceptos, enfoques, modelos y sistemas*. Pearson. <http://190.57.147.202:90/xmlui/handle/123456789/517>
- Campos, C. (2017). *Mejora continua en el proceso de hojalatería y pintura en JALBRA S.A. DE C.V.* [Benemérita Universidad Autónoma de Puebla].  
<https://repositorioinstitucional.buap.mx/handle/20.500.12371/196>
- CESVI. (2019). *CESVI MEXICO*. <https://www.cesvimexico.com.mx/index.html>
- Data México. (2024). *Reparación y Mantenimiento de Automóviles y Camiones: Salarios*,

- producción, inversión, oportunidades y complejidad.* Data México.  
<https://www.economia.gob.mx/datamexico/>
- DOF. (2014). *Diario Oficial de la Federació.*  
[https://www.dof.gob.mx/nota\\_detalle\\_popup.php?codigo=4946386](https://www.dof.gob.mx/nota_detalle_popup.php?codigo=4946386)
- Echeverría Ríos, O. M., Rodríguez Rojo, M. A., Hernández Barrera, M. J., & Lezama Lezama León, M. H. (2022). Calidad del servicio en la entrega de vehículos en los distribuidores automotores General Motors en México. *Criterio Libre*, 20(36), 1–10.  
<https://doi.org/10.18041/1900-0642/criteriolibre.2022v20n36.8690>
- Gallup. (2023). *State of the Global Workplace Report.* Gallup.com.  
<https://www.gallup.com/workplace/349484/state-of-the-global-workplace.aspx>
- Gronroos, C. (1990). Relationship approach to marketing in service contexts: The marketing and organizational behavior interface. *Journal of Business Research*, 20(1), 3–11.  
[https://doi.org/10.1016/0148-2963\(90\)90037-E](https://doi.org/10.1016/0148-2963(90)90037-E)
- Gronroos, C. (2007). *Service Management and Marketing: Customer Management in Service Competition.* Wiley.
- Hernández-Sampieri, R., & Mendoza-Torres, C. P. (2018). *Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta.* McGRAW-HILL.  
[http://www.biblioteca.cij.gob.mx/Archivos/Materiales\\_de\\_consulta/Drogas\\_de\\_Abuso/Articulos/SampieriLasRutas.pdf](http://www.biblioteca.cij.gob.mx/Archivos/Materiales_de_consulta/Drogas_de_Abuso/Articulos/SampieriLasRutas.pdf)
- Herzberg, F., Mausner, B., & Snyderman, B. B. (1959). *La motivación para trabajar.* Nueva York: Wiley.
- IMD. (2023). *World Competitiveness – IMD business school for management and leadership courses.*  
<https://www.imd.org/centers/wcc/world-competitiveness-center/rankings/world-competitiveness-ranking/2023/>
- INEGI. (2022). *Banco de indicadores.* Instituto Nacional de Estadística y Geografía. INEGI.  
<https://www.inegi.org.mx/app/indicadores/>
- INEGI. (2023a). *Directorio Nacional de Unidades Económicas. DENUE.* Censos Económicos; Instituto Nacional de Estadística y Geografía. INEGI.  
<https://www.inegi.org.mx/app/mapa/denue/default.aspx>
- INEGI. (2023b, julio). *Accidentes de tránsito.* <https://www.inegi.org.mx/temas/accidentes/>
- Kander, D., & Fromm, A. (2018). *Summary of The Curiosity Muscle.* getAbstract AG.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2013). *FUNDAMENTOS DE MARKETING* (11a ed.). Pearson.  
[https://frrq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/14584/mod\\_resource/content/1/Fundamentos%20del%20Marketing-Kotler.pdf](https://frrq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/14584/mod_resource/content/1/Fundamentos%20del%20Marketing-Kotler.pdf)

- Kotler, P., & Keller, K. L. (2012). *Dirección de marketing*. Pearson Educación.
- Martínez-Muñoz, E., Ramírez-Elias, G., Montaña-Arango, O., Martínez-Muñoz, B., Hernández, J. M., & Ramírez-Reyna, S. B. (2022). Servicio al cliente en una pyme: Caso de estudio. *Pädi Boletín Científico de Ciencias Básicas e Ingenierías del ICBI*, 10(19), Article 19. <https://doi.org/10.29057/icbi.v10i19.8684>
- Midor, K., & Kučera, M. (2018). Improving the Service with the Servqual Method. *Management Systems in Production Engineering*, 26. <https://doi.org/10.2478/mspe-2018-0010>
- OIT. (2021, febrero). *El futuro del trabajo en la industria automotriz y la necesidad de invertir en la capacidad de las personas y el trabajo decente y sostenible*. [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed\\_dialogue/---sector/documents/meetingdocument/wcms\\_741663.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_dialogue/---sector/documents/meetingdocument/wcms_741663.pdf)
- Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2013). *Generación de modelos de negocio*. Grupo Planeta Spain.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. (1988). *SERVQUAL: A multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality*. 64(1), 12–40. <https://www.researchgate.net/publication/225083802>
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1985). A Conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future Research. *Journal of Marketing*, 49(4), 41–50. <https://doi.org/10.1177/002224298504900403>
- Peralvillo, M. (2020, diciembre 7). Mecánica automotriz, una historia de tornillos y tuercas. *Alianza Automotriz*. <https://alianzaautomotriz.com/mecanica-automotriz-una-historia-de-tornillos-y-tuercas/>
- PROFEPA. (2023). *LEY GENERAL PARA LA PREVENCIÓN Y GESTIÓN INTEGRAL DE LOS RESIDUOS*. gob.mx. <http://www.gob.mx/profepa/documentos/ley-general-para-la-prevencion-y-gestion-integral-de-los-residuos-62914>
- Ramos, C. (2020). Los Alcances de una investigación. *CienciAmérica*, 9(3), 5. <https://doi.org/10.33210/ca.v9i3.336>
- Rojano Alvarado, Y., Contreras Cuentas, M., & Rojano Alvarado, A. (2021). *Uso del aplicativo Atlas Ti. Para la gestión estratégica de datos en la aplicación del método de la Teoría Fundamentada*. 18(1), 9–17.
- SEMARNAT. (2005). *NORMA OFICIAL MEXICANA NOM-052-SEMARNAT-2005*. <https://www.dof.gob.mx/normasOficiales/1055/SEMARNA/SEMARNA.htm>
- Soto, E. R. & Elmys Escribano. (2019). *El método estudio de caso y su significado en la investigación educativa*. 203–222. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7042305>
- Torres, C., Araya, D., & Malta, N. (2021). Integración de enfoques de calidad para mejorar las

- prácticas de gestión en un servicio técnico automotriz. *Universidad Ciencia y Tecnología*, 25, 47–56. <https://doi.org/10.47460/uct.v25i108.430>
- UIN. (2018, junio). *Estudio de Capacidades México Sector Automotriz Futuro*. <http://www.ethic.com.mx/docs/estudios/Estudio-Capacidades-Mexico-sector-automotriz-futuro.pdf>
- Único Servicio Ramírez Juan. (2023). *Google Maps*. Google Maps. <https://www.google.com.mx/maps/place/%C3%9Anico+Servicio+Ram%C3%ADrez+Juan+-+USRJ/@20.1220385,-98.7605807,16.75z/data=!4m8!3m7!1s0x85d1a759ab354cbd:0x1f924b4ff81300ba!8m2!3d20.1221441!4d-98.7588061!9m1!1b1!16s%2Fg%2F1tn4yhpm?entry=ttu>
- Uribe-Macías, M. E., Vargas-Moreno, Ó. A., & Merchán-Paredes, L. (2018). La responsabilidad social empresarial y la sostenibilidad, criterios habilitantes en la gerencia de proyectos \*. *Entramado*, 14(1), 52–63.
- Vargo, S., & Lusch, R. (2016). Service-dominant logic 2025. *International Journal of Research in Marketing*, 34. <https://doi.org/10.1016/j.ijresmar.2016.11.001>
- Wilson, A., Zeithaml, V., Bitner, M. J., & Gremler, D. (2020). *EBK: Services Marketing: Integrating Customer Service Across the Firm*. McGraw Hill.
- Zeithaml, V. A., Bitner, M. J., & Gremler, D. D. (2017). *Services Marketing: Integrating Customer Focus Across the Firm*. McGraw-Hill Education.

# ANEXOS

Figura 38

Opiniones de los clientes desde Google maps

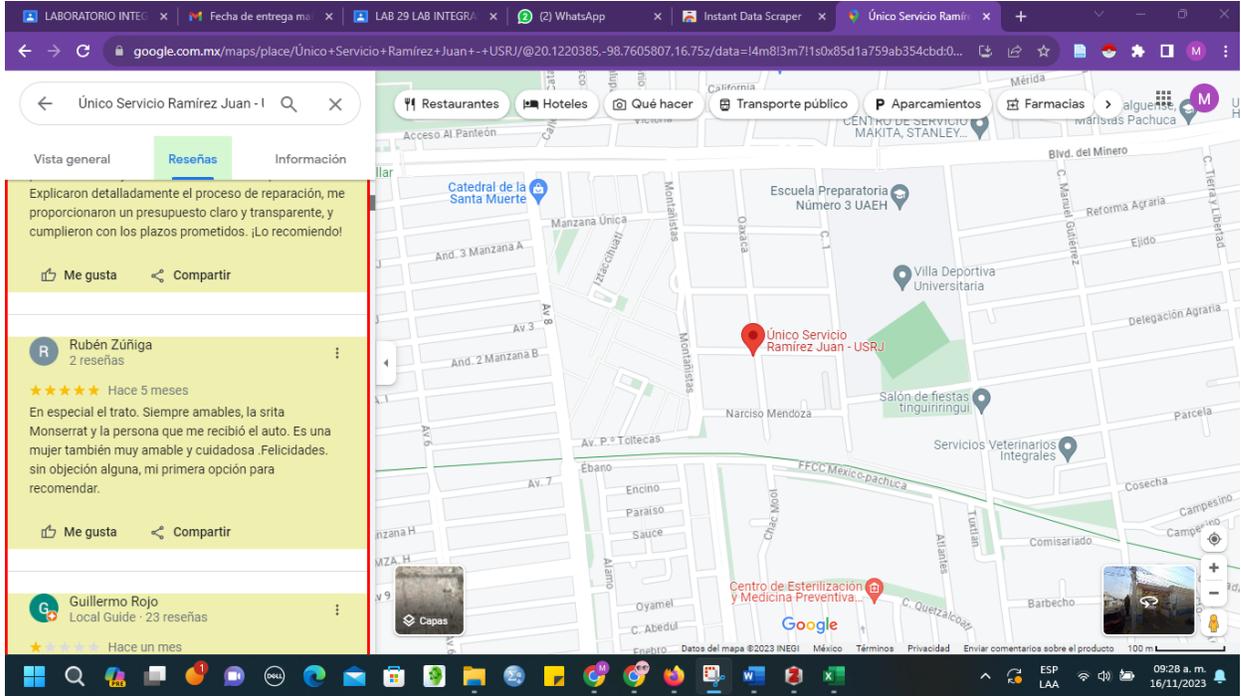


Figura 39

Scrapeo de las opiniones de los clientes desde Google maps

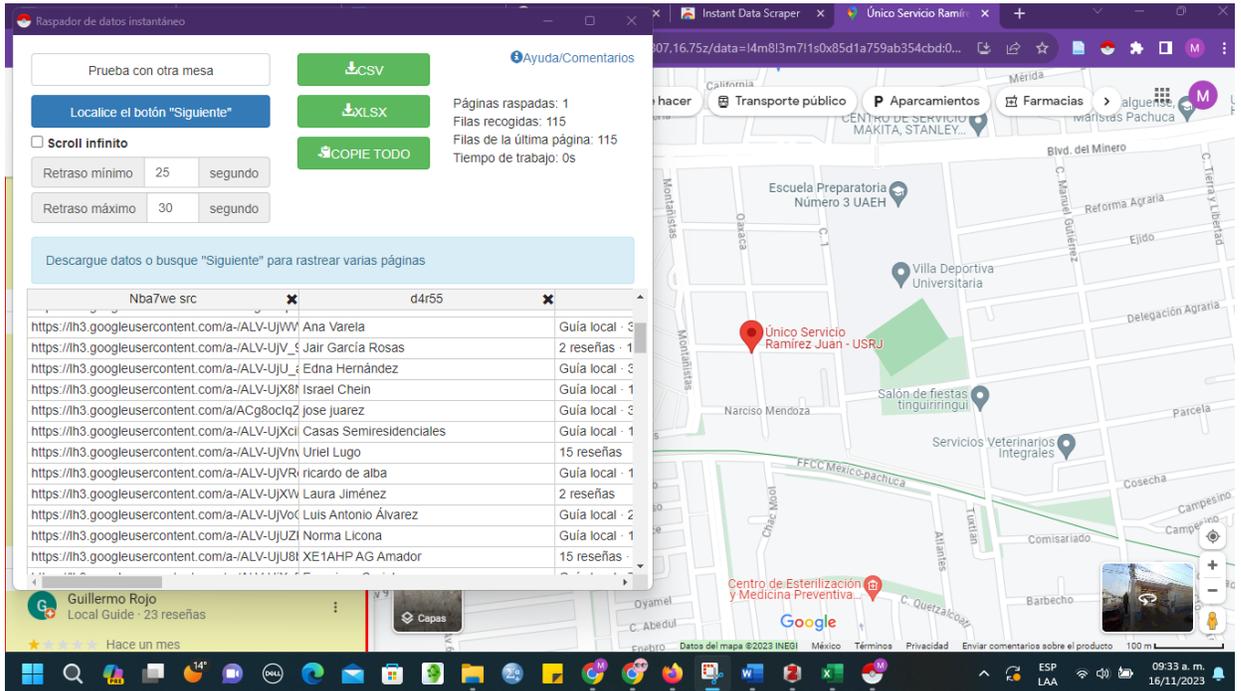


Figura 40

Base de datos

CLIENTE	NUMERO DE	FECHA	COMENTARIO
MIRIAM HUIZ	1 reseña	Hace una semana	Estoy satisfecha con el servicio que recibí en este taller. Desde el momento en que entré, me impresionó la profesionalidad y la atención al cliente del personal. F
Rubén Zúñiga	2 reseñas	Hace 5 meses	En especial el trato. Siempre amables, la srta Monserrat y la persona que me recibió el auto. Es una mujer también muy amable y cuidadosa. Felicidades, sin obje
Guillermo Ro	Local Guide	Hace un mes	Pésima atención y del servicio no que decir, me pasaron con varias personas, nos ninguna me supo decir que le harían a mi carro.
Ro Laval	Local Guide	Hace 2 semanas	Buen servicio del personal, pero su trabajo deja mucho que desear...
Oswaldo Bec	Local Guide	Hace 4 años	Tuve que llevar mi carro aquí a que le repararan un golpe en la fascia delantera (por parte de aseguradora), a primera vista el trabajo lo habían hecho bien.Despu
Marco Calder	Local Guide	Hace un año	Un taller más especializado y con toda las expectativas, su personal muy atentos y amables,, al fin una experiencia mejor en un taller,,, queda en buenas manos r
Armandiños	Local Guide	Hace 3 semanas	Buen taller para llevar tu auto
servicio ramil	1 reseña	1 f Hace 2 años	SOLO RECORDANDOLE A TODOS NUESTROS CLIENTES... QUE ESTAMOS COMPROMETIDOS CON LA CALIDAD Y EL SERVICIO... POR LO CUAL SIEMPRE ESTAMOS A
Ana Varela	Local Guide	Hace un año	"con los más altos estándares de calidad" tuvimos que reingresar el vehículo 3 veces (y ni así quedó del todo bien) por que nos entregaron un trabajo mal hecho,
Jair García R	2 reseñas	1 Hace 2 años	Mal servicio, mienten sobre el avance, da desconfianza del cambio de piezas ocultas. Recomiendo acudir personalmente a supervisar que hagan bien su trabajo y
Edna Hernan	Local Guide	Hace 5 años	#Totalmente #insatisfecha. Le cambiaron el espejo a mi auto, el espejo de muy mala calidad y mal pintado tanto el espejo como la parte de la puerta.Para el tie
Israel Chein	Local Guide	Hace un año	Mi servicio fue por parte de Quality, ahí me repararon mi unidad y quedó exelente,el servicio del personal es muy profesional.
José Juárez	Local Guide	Hace un año	Excelente atención, todavía no puedo evaluar el servicio, ya que apenas ingrese mi auto.
Casas Semire	Local Guide	Hace 2 años	Buen servicio, lo recomiendo la atención fue buena y aunque tardo un poco más de lo esperado por temas climatologicos, estoy satisfecho con el trabajo realizad
Uriel Lugo	15 reseñas	Hace 2 años	Tu auto sale con menos piezas, daños adicionales y detalles nuevos, solo te dicen que así no iba tu auto y no se hacen responsables. Tardan bastante tiempo en
RICARDO DE	Local Guide	Hace 9 meses	Revisa bien el auto por qué pese a que se hacen responsables, dejan de lado algunos detalles
Laura Jiménez	2 reseñas	Hace 5 años	Malísimo. De la fecha en que me dijeron que me entregaban el carro se fue extendiendo y extendiendo como una semana y media más. El día que me lo entregab
Luis Antonio	Local Guide	Hace 5 años	De regular a malo el servicio que ofrecen, entramos por la aseguradora Qualitas, la orden de servicio, se realizó express, con ella me presenté al taller hicieron la
Norma Liconi	Local Guide	Hace un año	La atención por parte del personal muy buena, pero lo relacionado al servicio al automóvil muy mal.

**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL ESTADO DE HIDALGO  
INSTITUTO DE CIENCIAS ECONÓMICO ADMINISTRATIVAS  
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN**

## **Guion de entrevista**

**Tema de investigación:** Calidad del servicio al cliente

La presente entrevista es parte de una investigación que se realiza a colaboradores de una pequeña empresa de servicios de hojalatería y pintura de automóviles en la ciudad de Pachuca Hidalgo. Se agradece las facilidades de la empresa para la realización de este estudio, por lo que se solicita a los colaboradores que su opinión sea la más sincera posible, ya que sus respuestas son valiosas. La información que se proporcione en este formato se manejará de forma confidencial.

**Objetivo:** Identificar la percepción que tienen los colaboradores acerca del servicio ofrecido.

**Tipo de muestra:** Colaboradores

### **Preguntas**

#### **Parte I Datos Generales**

1. ¿Cuál es el área en el que se encuentra asignado para desempeñar sus funciones?
2. ¿Qué tipo/marca de vehículos recibe con frecuencia para su reparación?
3. ¿Cuál es la aseguradora con la que más trabaja?
4. ¿Ha tenido problemas con el surtimiento de material y/o refacciones para la reparación de vehículos?

## Parte II Entrevista

**Dimensión de fiabilidad:** Habilidad para ejecutar el servicio prometido de forma fiable y cuidadosa.

1. ¿Cómo evalúa el cumplimiento de los plazos de reparación prometidos por el área en que se encuentra? ¿Ha tenido experiencias donde se haya cumplido con los plazos establecidos?
2. ¿Qué opinión tiene sobre el interés genuino de su área para resolver los problemas que los clientes puedan tener (quejas)? \*Disposición ¿Cómo lo resuelve?
3. Desde su perspectiva, ¿cree que el área en el que se encuentra ha demostrado un buen desempeño en el servicio de reparación desde la primera vez que el cliente lo utilizó? ¿Podría compartir alguna experiencia al respecto?
4. ¿Cómo se siente acerca de la puntualidad con la que se concluyen los trabajos de reparación? ¿Cree que su área ha cumplido con los tiempos de reparación?
5. ¿Cuál es su percepción sobre el compromiso y dedicación de su área para realizar adecuadamente su trabajo en la empresa? \*voluntad

**Dimensión de capacidad de respuesta:** Disposición para ayudar a los clientes y para prestarles un servicio rápido.

6. ¿Cómo se maneja la comunicación durante las diferentes etapas de la reparación de los vehículos (mediante reuniones, por correo electrónico, aplicaciones de comunicación interna o por teléfono)? ¿Siente que se informa adecuadamente al usuario sobre el progreso de reparación de la unidad?
7. ¿Considera que su área ofrece un servicio rápido y eficiente? ¿Podría compartir alguna experiencia que respalde su opinión?
8. ¿Qué tan dispuesto está para ayudar al cliente cuando tiene alguna necesidad o consulta? ¿Podría compartir alguna experiencia?
9. ¿Cómo evalúa su disponibilidad para atender al cliente? ¿Cree que siempre está accesible para resolver las consultas o inquietudes de los clientes?

**Dimensión de seguridad:** Seguridad, conocimiento y atención de los empleados y su habilidad para

inspirar credibilidad y confianza.

10. ¿Qué opinión tiene sobre su propio comportamiento en relación con la confianza que inspira a los clientes?
11. ¿Cree que su área genera confianza y seguridad durante el proceso de reparación del vehículo? ¿Qué aspectos específicos contribuyen a esta sensación?
12. ¿Cómo calificaría la amabilidad y cortesía de su área hacia los clientes? ¿Podría comentar alguna experiencia?
13. ¿Cree que posee conocimientos suficientes para responder a todas las preguntas y dudas relacionadas con el trabajo que ofrece?

**Dimensión de empatía:** Muestra de interés y nivel de atención individualizada que ofrecen las empresas a sus clientes.

14. ¿Siente que proporciona una atención personalizada durante el proceso de reparación de del vehículo? ¿Cómo ha sido su experiencia al respecto?
15. ¿Considera que la empresa cuenta con personal específico dedicado a proporcionar una atención personalizada a los clientes? ¿Cómo ha sido su interacción con ellos?
16. ¿Qué opinión tiene sobre los horarios de trabajo de la empresa? ¿Cree que son convenientes para los clientes en general?
17. ¿Cómo percibe la preocupación de la empresa por los mejores intereses de los clientes en relación con los servicios que ofrecen? ¿Cree que se tiene en cuenta su satisfacción y necesidades como cliente?
18. ¿Siente que la empresa comprende sus necesidades específicas como cliente? ¿Ha tenido experiencias donde sus necesidades hayan sido entendidas y satisfechas de manera adecuada?

**Dimensión de elementos tangibles:** Apariencia de las instalaciones físicas, equipos, personal y materiales de comunicación.

19. ¿Qué opinión tiene sobre los equipos y maquinaria utilizados por la empresa? ¿Considera que son modernos y atractivos visualmente?
20. ¿Cómo describiría las instalaciones físicas de la empresa? ¿Cree que son visualmente atractivas para los clientes?
21. ¿Qué tan importante considera que es la pulcritud en la apariencia de los empleados de la empresa al interactuar con los clientes? ¿De qué manera cree que esto impacta en la percepción de la calidad del servicio que se ofrece?
22. ¿Considera que los materiales asociados con el servicio, como formatos, folletos y reportes, son visualmente atractivos y bien presentados por la empresa? ¿Cómo ha sido su experiencia al respecto?

**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL ESTADO DE HIDALGO  
INSTITUTO DE CIENCIAS ECONÓMICO ADMINISTRATIVAS  
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN**

Guion de entrevista

**Tema de investigación:** Calidad del servicio al cliente

La presente entrevista es parte de una investigación que se realiza a clientes (aseguradoras) de una pequeña empresa de servicios de hojalatería y pintura de automóviles en la ciudad de Pachuca Hidalgo.

Se agradece las facilidades de la empresa para la realización de este estudio, por lo que se solicita a las compañías aseguradoras que su opinión sea la más sincera posible, ya que sus respuestas son valiosas. La información que se proporcione en este formato se manejará de forma confidencial.

**Objetivo:** Identificar la percepción que tienen las compañías aseguradoras acerca del servicio recibido.

**Tipo de muestra:** Aseguradora

Entrevista

**Parte I Datos Generales**

5. ¿Qué papel desempeña para la organización?
6. ¿A qué empresa aseguradora representa?
7. ¿Qué marcas de automóviles son las que más siniestros les presentan?
8. ¿Ha tenido problemas con el surtimiento de autopartes para la reparación de las unidades siniestradas?

**Parte II Entrevista**

**Dimensión de fiabilidad:** Habilidad para ejecutar el servicio prometido de forma fiable y cuidadosa.

1. ¿Cómo evalúa el cumplimiento de los plazos de reparación prometidos por la empresa? ¿Ha tenido experiencias donde se haya cumplido con los plazos establecidos?
2. ¿Qué opinión tiene sobre el interés genuino de la empresa para resolver los problemas que la aseguradora pueda tener? ¿Siente que se le brinda una atención personalizada cuando enfrenta algún problema?
3. Desde su perspectiva, ¿cree que la empresa ha demostrado un buen desempeño en el servicio de reparación desde la primera vez que lo utilizó? ¿Podría compartir alguna experiencia al respecto?

4. ¿La empresa le informa sobre las etapas en las que se encuentran las unidades siniestradas? ¿De qué manera se comunican con usted?
5. ¿Cuál es su percepción sobre el compromiso y dedicación de los empleados para realizar adecuadamente su trabajo en la empresa?

**Dimensión de capacidad de respuesta:** Disposición para ayudar a los clientes y para prestarles un servicio rápido.

6. ¿Cómo se maneja la comunicación durante las diferentes etapas de la reparación de los vehículos? ¿Siente que se le informa adecuadamente sobre el progreso del trabajo?
7. ¿Considera que la empresa ofrece un servicio rápido y eficiente? ¿Podría compartir alguna experiencia que respalde su opinión?
8. ¿Qué tan dispuesto se siente el personal de la empresa para ayudarlo cuando tiene alguna necesidad o consulta? ¿Ha tenido experiencias donde se haya sentido bien atendido en este sentido?
9. ¿Cómo evalúa su disponibilidad de la empresa para atenderlo? ¿Cree que siempre están accesibles para resolver sus consultas o inquietudes?

**Dimensión de seguridad:** Seguridad, conocimiento y atención de los empleados y su habilidad para inspirar credibilidad y confianza.

10. ¿Qué opinión tiene acerca del comportamiento del personal, le inspiran confianza?
11. ¿Cree que la empresa genera confianza y seguridad durante el proceso de reparación de las unidades siniestradas? ¿Qué aspectos específicos contribuyen a esta sensación?
12. ¿Cómo calificaría la amabilidad y cortesía del personal de la empresa hacia las aseguradoras? ¿Ha tenido experiencias donde se haya sentido especialmente bien tratado?
13. ¿Cree que el personal de la empresa posee conocimientos suficientes para responder a todas sus preguntas y dudas relacionadas con el servicio que ofrecen?

**Dimensión de empatía:** Muestra de interés y nivel de atención individualizada que ofrecen las empresas a sus clientes.

14. ¿Siente que recibe una atención personalizada por parte de la empresa durante el proceso de reparación de los vehículos? ¿Cómo ha sido su experiencia al respecto?

15. ¿Ha notado que la empresa cuenta con personal específico dedicado a proporcionar una atención personalizada a los clientes? ¿Cómo ha sido su interacción con ellos?
16. ¿Qué opinión tiene sobre los horarios de trabajo de la empresa? ¿Cree que son convenientes para los clientes en general? ¿Ha tenido alguna dificultad debido a los horarios de la empresa?
17. ¿Cómo percibe la preocupación de la empresa por los mejores intereses de las aseguradoras en relación con los servicios que ofrecen? ¿Cree que se tiene en cuenta su satisfacción y necesidades como cliente?
18. ¿Siente que el personal de la empresa comprende sus necesidades específicas como cliente? ¿Ha tenido experiencias donde sus necesidades hayan sido entendidas y satisfechas de manera adecuada?

**Dimensión de elementos tangibles:** Apariencia de las instalaciones físicas, equipos, personal y materiales de comunicación.

19. ¿Qué opinión tiene sobre los equipos y maquinaria utilizados por la empresa? ¿Considera que son modernos y atractivos visualmente?
20. ¿Cómo describiría las instalaciones físicas de la empresa? ¿Cree que son visualmente atractivas para los clientes?
21. ¿Qué tan importante considera que es la pulcritud en la apariencia de los empleados de la empresa al interactuar con los clientes? ¿De qué manera cree que esto impacta en la percepción de la calidad del servicio que se ofrece?
22. ¿Considera que los materiales asociados con el servicio, como formatos, folletos y reportes, son visualmente atractivos y bien presentados por la empresa? ¿Cómo ha sido su experiencia al respecto?

**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL ESTADO DE HIDALGO  
INSTITUTO DE CIENCIAS ECONÓMICO ADMINISTRATIVAS  
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN**

## **Guion de entrevista**

**Tema de investigación:** Calidad del servicio al cliente

La presente entrevista es parte de una investigación que se realiza a clientes de una pequeña empresa de servicios de hojalatería y pintura de automóviles en la ciudad de Pachuca Hidalgo.

Se agradece las facilidades de la empresa para la realización de este estudio, por lo que se solicita a los clientes que su opinión sea la más sincera posible, ya que sus respuestas son valiosas. La información que se proporcione en este formato se manejará de forma confidencial.

**Objetivo:** Identificar la percepción que tienen los clientes acerca del servicio recibido.

**Tipo de muestra:** Dueños de automotores

### **Preguntas**

#### **Parte I Datos Generales**

1. ¿Cuál es el tipo de reparación que solicitó?
2. ¿Cuál es la marca de su unidad?
3. ¿Con que aseguradora está protegido su vehículo?
4. ¿Tuvo problemas con el surtimiento de refacciones para la reparación de su vehículo?

## Parte II Entrevista

**Dimensión de fiabilidad:** Habilidad para ejecutar el servicio prometido de forma fiable y cuidadosa.

1. ¿Cómo evalúa el cumplimiento de los plazos de reparación prometidos por la empresa? ¿Ha tenido experiencias donde se haya cumplido con los plazos establecidos?
2. ¿Qué opinión tiene sobre el interés genuino de la empresa para resolver los problemas que los clientes puedan tener? ¿Siente que se le brinda una atención personalizada cuando enfrenta algún problema?
3. Desde su perspectiva, ¿cree que la empresa ha demostrado un buen desempeño en el servicio de reparación desde la primera vez que lo utilizó? ¿Podría compartir alguna experiencia al respecto?
4. ¿La empresa le informa sobre la etapa en la que se encuentra su unidad? ¿De qué manera se comunican con usted?
5. ¿Cuál es su percepción sobre el compromiso y dedicación de los empleados para realizar adecuadamente su trabajo en la empresa?

**Dimensión de capacidad de respuesta:** Disposición para ayudar a los clientes y para prestarles un servicio rápido.

6. ¿Cómo se maneja la comunicación durante las diferentes etapas de la reparación de su vehículo? ¿Siente que se le informa adecuadamente sobre el progreso del trabajo?
7. ¿Considera que la empresa ofrece un servicio rápido y eficiente? ¿Podría compartir alguna experiencia que respalde su opinión?
8. ¿Qué tan dispuesto se siente el personal de la empresa para ayudarlo cuando tiene alguna necesidad o consulta? ¿Ha tenido experiencias donde se haya sentido bien atendido en este sentido?
9. ¿Cómo evalúa su disponibilidad de la empresa para atenderlo? ¿Cree que siempre están accesibles para resolver sus consultas o inquietudes?

**Dimensión de seguridad:** Seguridad, conocimiento y atención de los empleados y su habilidad para inspirar credibilidad y confianza.

10. ¿Qué opinión tiene acerca del comportamiento del personal, le inspiran confianza?
11. ¿Cree que la empresa genera confianza y seguridad durante el proceso de reparación de su vehículo? ¿Qué aspectos específicos contribuyen a esta sensación?
12. ¿Cómo calificaría la amabilidad y cortesía del personal de la empresa hacia los clientes? ¿Ha tenido experiencias donde se haya sentido especialmente bien tratado?
13. ¿Cree que el personal de la empresa posee conocimientos suficientes para responder a todas sus preguntas y dudas relacionadas con el servicio que ofrecen?

**Dimensión de empatía:** Muestra de interés y nivel de atención individualizada que ofrecen las empresas a sus clientes.

14. ¿Siente que recibe una atención personalizada por parte de la empresa durante el proceso de reparación de su vehículo? ¿Cómo ha sido su experiencia al respecto?
15. ¿Ha notado que la empresa cuenta con personal específico dedicado a proporcionar una atención personalizada a los clientes? ¿Cómo ha sido su interacción con ellos?
16. ¿Qué opinión tiene sobre los horarios de trabajo de la empresa? ¿Cree que son convenientes para los clientes en general? ¿Ha tenido alguna dificultad debido a los horarios de la empresa?
17. ¿Cómo percibe la preocupación de la empresa por los mejores intereses de los clientes en relación con los servicios que ofrecen? ¿Cree que se tiene en cuenta su satisfacción y necesidades como cliente?
18. ¿Siente que el personal de la empresa comprende sus necesidades específicas como cliente? ¿Ha tenido experiencias donde sus necesidades hayan sido entendidas y satisfechas de manera adecuada?

**Dimensión de elementos tangibles:** Apariencia de las instalaciones físicas, equipos, personal y materiales de comunicación.

19. ¿Qué opinión tiene sobre los equipos y maquinaria utilizados por la empresa? ¿Considera que son modernos y atractivos visualmente?
20. ¿Cómo describiría las instalaciones físicas de la empresa? ¿Cree que son visualmente atractivas para los clientes?
21. ¿Qué tan importante considera que es la pulcritud en la apariencia de los empleados de la empresa al interactuar con los clientes? ¿De qué manera cree que esto impacta en la percepción de la calidad del servicio que se ofrece?
22. ¿Considera que los materiales asociados con el servicio, como formatos, folletos y reportes, son visualmente atractivos y bien presentados por la empresa? ¿Cómo ha sido su experiencia al respecto?