

**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
CENTRO UNIVERSITARIO DEL NORTE
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

TRABAJO DE GRADUACIÓN



TESIS

**LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE EN LAS ESTACIONES DE
SERVICIO DEL ÁREA URBANA DE COBÁN, ALTA VERAPAZ**

FRANCISCO JAVIER WINTER GUZMÁN

COBÁN ALTA VERAPAZ, MAYO DE 2018

**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
CENTRO UNIVERSITARIO DEL NORTE
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

TRABAJO DE GRADUACIÓN

TESIS

**LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE EN LAS ESTACIONES DE
SERVICIO DEL ÁREA URBANA DE COBÁN, ALTA VERAPAZ**

**PRESENTADO A LA COMISIÓN DE TRABAJOS DE
GRADUACIÓN DEL CENTRO UNIVERSITARIO DEL NORTE**

POR

**FRANCISCO JAVIER WINTER GUZMÁN
CARNÉ 200940272**

**COMO REQUISITO PREVIO A OPTAR AL TÍTULO DE
ADMINISTRADOR DE EMPRESAS**

COBÁN, ALTA VERAPAZ, MAYO DE 2018

AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

RECTOR MAGNÍFICO

Dr. Carlos Guillermo Alvarado Cerezo

CONSEJO DIRECTIVO

PRESIDENTE: Lic. Zoot. Erwin Gonzalo Eskenasy Morales
SECRETARIA: Lcda. T.S. Floricelda Chiquin Yoj
REPRESENTANTE DOCENTE: Ing. Geól. César Fernando Monterroso Rey
REPRESENTANTE DE EGRESADOS: Lic. Abog. Not. Edwin Alcides Barrios Sosa
REPRESENTANTES ESTUDIANTILES: Mtro. Disraely Dárin Manfredy Jom Hernández
Br. Karla Vanesa Barrera Rivera

COORDINADOR ACADÉMICO

Ing. Ind. Francisco David Ruiz Herrera

COORDINADOR DE LA CARRERA

Lic. Julio Armando Samayoa Santiago

COMISIÓN DE TRABAJOS DE GRADUACIÓN

COORDINADOR: Lic. Julio Armando Samayoa Santiago
SECRETARIA: Lcda. Jessica Marbella Yalibat López
VOCAL: Lic. Álvaro Heriberto Xoy Reyes

REVISOR DE REDACCIÓN Y ESTILO

Lic. Álvaro Heriberto Xoy Reyes

REVISORA DE TRABAJOS DE GRADUACIÓN

Lcda. Gloria Isabel Contreras Pop

ASESORA

Lcda. Annie Lizbeth Dubón Xitumul

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS
DE GUATEMALA



CENTRO UNIVERSITARIO
DEL NORTE -CUNOR-
ADE-CPA
Cobán Alta Verapaz
Telefax: 7956-6600
E-mail: usacoban@usac.edu.gt

Cobán, A. V. 07 de Febrero de 2018
Ref. No.: 15/CADE-01-2018

Señores
Comisión de Trabajos de Graduación
Carrera Administración de Empresas
Centro Universitario del Norte (CUNOR)
Cobán, A. V.

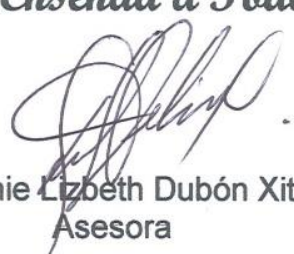
Respetables Señores:

Atentamente hago de su conocimiento que he finalizado la Asesoría de Tesis presentada como Trabajo de Graduación denominada con el tema "LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE EN LAS ESTACIONES DE SERVICIO DEL ÁREA URBANA DE COBÁN, ALTA VERAPAZ", elaborado por la estudiante de la Carrera de Administración de Empresas, **Francisco Javier Winter Guzmán, Carné No. 200940272.**

El trabajo en mención cumple con los requisitos establecidos por la Universidad de San Carlos de Guatemala; por lo tanto se remite a esa instancia para que continúe con el trámite correspondiente.

Deferentemente,

"Id y Enseñad a Todos"


Lcda. Annie Lizbeth Dubón Xitumul
Asesora



C.c. archivo

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS
DE GUATEMALA



CENTRO UNIVERSITARIO
DEL NORTE -CUNOR-
ADE-CPA
Cobán Alta Verapaz
Telefax: 7956-6600
E-mail: usacoban@usac.edu.gt

Cobán, A. V. 15 de Marzo 2018
Ref. No.: 15/CADE-05-2018

Señores
Comisión de Trabajos de Graduación
Carrera Administración de Empresas
Centro Universitario del Norte (CUNOR)
Cobán, A. V.

Respetables Señores:

Atentamente hago de su conocimiento que he finalizado la Revisión de Tesis presentada como Trabajo de Graduación denominada con el tema "LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE EN LAS ESTACIONES DE SERVICIO DEL ÁREA URBANA DE COBÁN, ALTA VERAPAZ", elaborado por la estudiante de la Carrera de Administración de Empresas, **Francisco Javier Winter Guzmán, Carné No. 200940272.**

El trabajo en mención cumple con los requisitos establecidos por la Universidad de San Carlos de Guatemala; por lo tanto se remite a esa instancia para que continúe con el trámite correspondiente.

Deferentemente,

"Id y Enseñad a Todos"

Lcda. Gloria Isabel Contreras Pop
Revisora



UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS
DE GUATEMALA



CENTRO UNIVERSITARIO
DEL NORTE -CUNOR-
ADE-CPA

Cobán Alta Verapaz

Telefax: 7956-6600

E-mail: usacoban@usac.edu.gt

Cobán, A. V. 08 de Mayo 2018

Ref. No.: 15/CADE-21- 2018

Señores:

Comisión de Trabajos de Graduación
Carrera Administración de Empresas
Centro Universitario del Norte (CUNOR)
Cobán, A. V.

Respetables Señores:

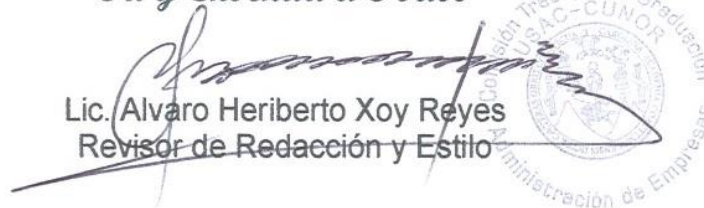
Atentamente hago de su conocimiento que he finalizado la Revisión en cuanto a Redacción y Estilo de Tesis presentada como Trabajo de Graduación denominado con el tema LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE EN LAS ESTACIONES DE SERVICIO DEL ÁREA URBANA DE COBÁN, ALTA VERAPAZ, elaborado por el estudiante de la Carrera de Administración de Empresas, **Francisco Javier Winter Guzmán, Carné No. 200940272.**

El trabajo en mención cumple con los requisitos establecidos por la Universidad de San Carlos de Guatemala; por lo tanto se remite a esa instancia para que continúe con el trámite correspondiente.

Deferentemente,

"Id y Enseñad a Todos"

Lic. Alvaro Heriberto Xoy Reyes
Revisor de Redacción y Estilo



UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS
DE GUATEMALA



CENTRO UNIVERSITARIO
DEL NORTE -CUNOR-
ADE-CPA
Cobán Alta Verapaz
Telefax: 7956-6600
E-mail: usacoban@usac.edu.gt

Cobán, A.V. 23 de Mayo de 2018
Ref. No.: 15/CADE-27-2018

Licenciado
Erwin Gonzalo Eskenasy Morales
Director Centro Universitario del Norte, CUNOR.

Respetable Señor Director:

Habiendo conocido los dictámenes favorables del asesor, revisor de trabajos de graduación y revisor de redacción y estilo; esta Comisión concede el visto bueno a la Tesis como Trabajo de Graduación denominada "LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE EN LAS ESTACIONES DE SERVICIO DEL ÁREA URBANA DE COBÁN, ALTA VERAPAZ", elaborado por la estudiante de la Carrera de Administración de Empresas, **Francisco Javier Winter Guzmán, Carné No. 200940272**, previo a optar al título profesional de Licenciado en Administración de Empresas.

Atentamente.

"Id y Enseñad a Todos"

Lic. Álvaro Heriberto Xoy Reyes
Vocal

Licda. Jessica Marbella Yalibat López
Secretaria

Lic. Julio Armando Samayoa Santiago
Coordinador Comisión de Trabajos de Graduación
Carrera de Administración de Empresas

C.c. archivo

HONORABLE COMITÉ EXAMINADOR

En cumplimiento a lo establecido por los estatutos de la Universidad de San Carlos de Guatemala, presento a consideración de ustedes el Informe Final de Tesis, realizado en las Estaciones de Servicio del Casco Urbano de Cobán, Alta Verapaz, como requisito previo a optar al título profesional de Administrador de Empresas.

A handwritten signature in dark ink, appearing to be 'Francisco Javier Winter Guzmán', is written over a circular stamp. The signature is fluid and cursive, with some horizontal lines crossing through it.

Francisco Javier Winter Guzmán
200940272

RESPONSABILIDAD

“La responsabilidad del contenido del trabajo de graduación es: Del estudiante que opta al título, del asesor y del revisor; la Comisión de Redacción y Estilo de la carrera, es la responsable de la estructura y forma”.

Aprobado en punto SEGUNDO, inciso 2.4, subinciso 2.4.1 del acta No. 17-2012 de Sesión extraordinaria de Consejo Directivo de fecha 18 de julio del año 2012.

DEDICATORIA A:

DIOS

Por darme la vida, por iluminar mi camino, por darme sabiduría, amarme y nunca abandonarme, por guiar mis pasos.

MIS PADRES

Por su amor, apoyo incondicional y sincero, por ser ejemplo de lucha y estar a mi lado en todo momento.

MI ABUELA

Ada Winter, por darme siempre su apoyo y brindarme siempre sus mejores consejos y su amor, velando por mi bienestar.

MIS HERMANOS

Porque son motivo por el cual puedo sentirme orgulloso, gracias por compartir risas y llantos en el devenir de nuestras vidas.

MI NOVIA

Yoselin Cecibel Peñate Herrarte, por acompañarme en esta etapa de mi vida y ser de gran motivación, por enseñarme a ser perseverante, gracias mi cielo por su amor incondicional y sus palabras.

AGRADECIMIENTOS A:

**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS
DE GUATEMALA**

Por abrirme las puertas de las instalaciones y formarme como un profesional exitoso y ser parte del desarrollo del municipio.

**ESTACIONES DE SERVICIO DEL
CASCO URBANO DE COBAN**

Por permitirme realizar la investigación en sus instalaciones y su apoyo al brindarme la información.

ASESORAS

Lcda. Annie Lizbeth Dubón Xitumul y Lcda. Carolina Vásquez, por todo el asesoramiento, paciencia y estímulo para crecer intelectualmente.

TODOS

Aquellos que directa e indirectamente me apoyaron de cualquier manera a realizar la elaboración de este trabajo.

ÍNDICE GENERAL

LISTA DE ABREVIATURAS Y SIGLAS	iii
RESUMEN	v
INTRODUCCIÓN	1

CAPÍTULO 1 MARCO TEÓRICO

1.1. Antecedentes del problema	3
1.2. Revisión de literatura	5
1.3. Planteamiento del problema	20
1.3.1 Definición del problema	20
1.3.2 Especificación del problema	21
1.3.3 Delimitación del problema	22
1.4. Hipótesis	22
1.5. Objetivos	22
1.6. Justificación	23

CAPÍTULO 2 METODOLOGÍA

2.1. Método científico	25
2.1.1. Investigación exploratoria	25
2.1.2. Investigación descriptiva	25
2.2. Población y muestra	25
2.3. Fuentes de información	27
2.3.1. Primarias	27
2.3.2. Secundarias	28
2.4. Técnicas	28
2.4.1. Entrevista	28
2.4.2. Cuestionario	28
2.4.3. Observación	29

CAPÍTULO 3 ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

3.1. Resultado del cuestionario aplicado	31
3.2. Resultado de la entrevista aplicada	38
3.3. Resultado de la guía de observación aplicada	43
3.4. Análisis e interpretación de resultados	46
3.5. Propuesta	49

CONCLUSIONES	73
---------------------	----

RECOMENDACIONES	75
BIBLIOGRAFÍA	77
ANEXOS	79

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro 1	Análisis guía de observación	43
Cuadro 2	Análisis FODA	51
Cuadro 3	Presupuesto	64

ÍNDICE DE GRÁFICAS

Gráfica 1	Aspectos que satisfacen de una estación de servicio	31
Gráfica 2	La calidad en el desempeño del servicio del personal	32
Gráfica 3	Estado de los equipos e instalaciones	33
Gráfica 4	Aspectos en que la estación de servicio le brinda calidad	34
Gráfica 5	Medida del galonaje del combustible	35
Gráfica 6	La calidad en el servicio como factor determinante en decisión de convertirse en un cliente frecuente de la estación de servicio	36
Gráfica 7	Aspectos que no satisfacen en las estaciones de servicio	37
Gráfica 8	Solución de reclamos	38

RESUMEN

La presente investigación se enfocó en evaluar el servicio que ofrecen las diferentes distribuidoras de combustible y su preferencia con los consumidores del área urbana de Cobán, Alta Verapaz.

En la actualidad los clientes de las diferentes estaciones de servicio del medio, buscan recibir una buena calidad en la atención, así también, estas desean ser preferidas por los clientes aplicando diferentes estrategias de calidad y de esta manera lograr satisfacer los gustos y preferencias de los mismos.

Debido a esto, se realizó una investigación con el fin de conocer las políticas y estrategias de servicio en las distribuidoras de combustible, así también, determinar el nivel de preferencia de los consumidores en relación a las diversas estaciones y establecer la existencia de programas de formación en relación a la atención en este sector y con ello verificar el nivel de satisfacción de los clientes.

Se utilizaron como instrumentos para la recopilación de información, un cuestionario, el cual estuvo diseñado con ocho preguntas cerradas, aplicando ciento cincuenta de forma física y directa a los clientes de las diferentes estaciones de servicio y ciento cincuenta a través de una plataforma virtual, para hacer un total de trescientos, tomando como muestra a doce gasolineras de los cuales solamente ocho de ellas permitieron aplicar tales instrumentos, también así, se ejecutaron entrevistas a los gerentes de forma directa y personal, tomando notas de las diversas repuestas que estos brindaban.

Así mismo se aplicó una guía de observación el cual integraba una serie de *ítems* enfocados a evaluar el estado de los equipos tales como, pistolas, mangueras, bombas de combustible, también se evaluó aspectos de las instalaciones como el entechado, entrada accesible, servicio de sanitarios y oficinas en buen estado.

Los resultados obtenidos indican que los aspectos como la confianza, ubicación de la estación y la calidad en el servicio representa un 80% de la satisfacción de los clientes, por otra parte, a través de las entrevistas y guías de observación se logró identificar que las políticas y estrategias están basadas en las normas de seguridad, cumplimiento de calibraciones trimestrales de bombas, supervisión a través de los proveedores para garantizar la calidad del combustible. Por otra parte, las estaciones llevan a cabo mantenimiento continuo de las instalaciones y equipos.

Así mismo, siete de ocho estaciones no cuentan con programas estructurados de formación basado en el fortalecimiento de la calidad del servicio, por último, se identificaron algunas debilidades en las estaciones, que son eventualmente por retrasos en la atención del personal, en la seguridad y otros como, servicio incompleto y reclamos no atendidos.

Debido a estos hallazgos se propuso un modelo de calidad del servicio al cliente para fortalecer los procesos que ya existen en las estaciones e implementar nuevas estrategias en mejora de la atención brindada consiguiendo con ello lograr la satisfacción total del cliente.

INTRODUCCIÓN

La calidad en el servicio ha adquirido una gran importancia en los últimos tiempos, dado que los clientes actualmente tienen expectativas más elevadas y la competencia es mayor.

Las estaciones de servicio desean tener una mayor participación en el mercado por lo que deben ofrecer servicios de calidad y anticiparse para responder a una amplia serie de necesidades de los clientes.

La competitividad ya no sólo se trata de vender combustible de calidad, sino también de cómo servir a los clientes, es por esto que este factor en el servicio es utilizado en las empresas como una herramienta de diferenciación, pero lastimosamente no todas las estaciones se han dado cuenta de la importancia de la misma.

Las empresas que tienen una buena relación con los clientes, conservan una buena reputación al momento de recomendar los servicios o productos que ofrecen, por lo que toda estación puede aumentar la satisfacción del cliente velando por el cumplimiento de la calidad en los aspectos que contribuyan a cumplir con las exigencias de los mismos.

Por lo anteriormente expuesto, la investigación se fundamentó evaluar el servicio que ofrecen las diferentes distribuidoras de combustible y su preferencia con los consumidores del área urbana de Cobán, Alta Verapaz, la cual está compuesta de la manera siguiente:

El capítulo uno, el cual enmarca el antecedente del tema, una revisión de literatura, así también se plantea, se define, especifica y delimita el problema; se describe la hipótesis, objetivos y justificación.

En el capítulo dos, se desarrolló la metodología el cual hace referencia al conjunto de métodos por los cuales se regirá la investigación científica, aplicando el método científico, también así, se hace una referencia de la población a estudiar y el procedimiento utilizado para conocer la muestra, fuentes de información utilizadas y por último los instrumentos de recopilación de datos, siendo estos un cuestionario, entrevista y una guía de observación.

Se analizan y explican en el capítulo tres los resultados obtenidos durante el desarrollo de la investigación. Los componentes fundamentales de dicho análisis y discusión de los resultados son: La interpretación y la discusión de los mismos en función de los objetivos y metas propuestas, así mismo, la propuesta respectiva que responde a los hallazgos encontrados.

CAPÍTULO 1 MARCO TEÓRICO

1.1. Antecedentes del problema

Con la llegada del motor de combustión de gasolina y otras maquinarias a Guatemala, el uso de combustible se hizo necesaria para el funcionamiento de dichos motores, sin embargo, en los primeros años de 1900, eran muy pocos los países que contaban con refinerías propias de gasolina, el país más cercano a Guatemala era México quien contaba con los primeros ensayos en el refinamiento del petróleo para la producción de gasolina.

En el año 1905 la gasolina llegaba a Guatemala por vía marítima en barcos la cual era importada en latas de 5 galones y era comercializada en las calles de la ciudad por donde circulaban los primeros vehículos que llegaron a Guatemala.

“Fue en el año 1923 que llegó a Guatemala Walter Frank Siebold a establecer el primer estanco expendedor de gasolina, que le llamo El cielito la cual se ubicaba en las faldas del cerro del Cielito. Así también, en el año 1939 en Ciudad de Quetzaltenango se funda otra estación de servicio a por medio de unos empresarios guatemaltecos”.¹

Posteriormente en el año de 1940 la compañía Americana Shell inicio sus operaciones en Guatemala abriendo las primeras estaciones de servicio en varios departamentos.

¹Historia de la primera gasolinera de Guatemala. <https://guatemaladeayer.blogspot.com/2011/09/01>. (22 de agosto de 2017).

De esta manera fue que empresarios iniciaron a establecer estaciones de servicio en Guatemala con el transcurrir de los años gracias a la globalización y al incremento de vehículos y diversas maquinarias en el país. En los últimos años se ha incrementado en más de un 35% el número de estaciones de servicio en todo el país. Fue en el año de 1997 que se emitió la Ley de Comercialización de Hidrocarburos (Decreto Ley 1 09-97), a través del cual se pretendía modernizar y liberar el mercado de los combustibles en Guatemala, como consecuencia de la liberación del mercado, se desató una serie de hechos que afectaron directamente el manejo de todos los negocios involucrados en la cadena de comercialización de combustible.

Hoy en día no existen ideologías, distancias ni barreras que impidan un nuevo orden en las relaciones comerciales, por lo que la importancia de la calidad, en este contexto, como objetivo de supervivencia en las estaciones de servicio, es incuestionable, pues representan cambios motivados por una serie de factores, destacándose entre ellos la globalización de la economía, mercados competitivos, aumento de las exigencias de clientes y rápidos cambios tecnológicos.

La identificación de los clientes de las estaciones, debe iniciarse averiguando dónde se encuentran los clientes externos y cuáles son sus necesidades. A partir de allí, crear una obsesión por atender y exceder sus necesidades y expectativas. Elevar permanentemente el nivel de satisfacción para conseguir su lealtad, la que debe medirse en términos de cómo los clientes vuelven a adquirir los productos y servicios y la recomendación que hacen a otros para que los adquieran.

1.2. Revisión de literatura

1.2.1. Servicio

Se debe reconocer que la distinción entre bienes y servicios no siempre es perfectamente clara, ya que es un poco complicado ofrecer un ejemplo de un bien o servicio puro. Un bien puro implicaría que los beneficios recibidos por el consumidor no contienen elementos proporcionados por el servicio. De manera similar, un servicio puro no contendría elementos tangibles.

A pesar de la confusión, las siguientes definiciones deben proporcionar un punto de partida sólido para desarrollar una comprensión de las diferencias entre bienes y servicios. En general los bienes se pueden definir como objetos, dispositivos o cosas y los servicios como hechos, actividades o desempeños.

“Los servicios son actividades económicas que se ofrecen de una parte a otra, las cuales generalmente utilizan desempeños basados en el tiempo para obtener los resultados deseados”.²

1.2.2. Clasificación de los servicios

Identificar y clasificar los servicios es más difícil que hacerlo con los bienes. No existen criterios únicos. Además, todo el entramado de los conceptos y estrategias de *marketing* se ha construido sobre el concepto de bien.

² Lovelock, Christopher. *Marketing de servicios, personal, tecnología y estratégica*. México: 6ta. Ed. Pearson Educación, 2009.

A continuación, figuran algunas clasificaciones de los servicios según diversos criterios.

- a. **Por su naturaleza:** Una clasificación elemental es la que se fija en la naturaleza de los servicios, es decir, observa el objeto de su actividad, tales como: servicios de salud, servicios financieros, servicios profesionales, servicios de hostelería, viajes y turismo, como también, servicios relacionados con el deporte, el arte y la diversión, servicios proporcionados por los poderes públicos o semipúblicos y organizaciones sin ánimo de lucro.

También se pueda mencionar, servicios de distribución, alquiler y leasing, servicios de educación e investigación, servicios de telecomunicaciones, servicios personales y de reparaciones y mantenimiento.

- b. **Por el sector de actividad:** En este sector se distingue servicios de distribución, servicios de producción. servicios sociales y servicios personales.
- c. **Por su función:** Se encuentran los servicios de gestión y dirección empresarial, servicios de producción, servicios de información y comunicación, también así, servicios de investigación, servicios de personal y servicios de ventas
- d. **Por el comportamiento del consumidor:** Se pueden mencionar los servicios de conveniencia, servicios de compra, servicios de especialidad y servicios no buscados.

1.2.3. Características del servicio

El servicio, por tanto, se caracteriza por:

- a. Es intangible.
- b. Es heterogéneo: los servicios son prestados por seres humanos; por lo tanto, varían de un proveedor a otro.
- c. No existe separación entre la producción y el consumo, ya que los servicios generalmente se producen al mismo tiempo que se están consumiendo.
- d. Caduca: los servicios, al no ser productos que se puedan almacenar, deben utilizarse en el momento en que estén disponibles.

1.2.4. Calidad del servicio

Para iniciar con una definición sobre la calidad en el servicio, es necesario intentar distinguir primero la calidad en el servicio de la satisfacción del cliente. La mayoría de los expertos coincide en que satisfacción del cliente es una medida específica de las operaciones a corto plazo, mientras que la calidad del servicio es una actitud formada por medio de la evaluación a largo plazo de un desempeño.

“Por otra parte, también se puede mencionar que la calidad del servicio es la conformidad de un servicio con las especificaciones y expectativas del cliente. Calidad en el servicio: es el dinamismo permanente para la búsqueda de la excelencia en las actividades e interrelaciones, que se generan en el proceso de construcción respecto a la satisfacción de necesidades y expectativas de quien busca el servicio”.³

³ Ibíd., #7

1.2.5. Satisfacción del cliente

“Se puede plantear como una comparación de las expectativas del cliente con sus percepciones respecto del contacto real de servicio”.⁴

Como también, que la satisfacción es un estado de ánimo resultante de la comparación entre las expectativas del cliente y el servicio ofrecido por la empresa. Si el resultado es neutro, no se habrá movilizado ninguna emoción positiva en el cliente, lo que implica que la empresa no habrá conseguido otra cosa más que hacer lo que tenía que hacer, sin agregar ningún valor añadido a su desempeño.

En tanto, si el resultado es negativo, el cliente experimentará un estado emocional de insatisfacción. En este caso, al no lograr un desempeño satisfactorio la empresa tendrá que asumir costos relacionados con volver a prestar el servicio, compensar al cliente, neutralizar comentarios negativos y levantar la moral del personal. En cambio, si el cliente percibió que el servicio tuvo un desempeño mayor a sus expectativas, el resultado de esta comparación será positivo, esto implicará que se habrá logrado satisfacer gratamente al cliente.

1.2.6. Expectativas de los clientes

Las expectativas de los clientes son las características de desempeño que esperan recibir los clientes en la prestación de un

⁴ Hoffman, Douglas. *Marketing de servicios: conceptos, estrategias y casos*. 4ta. Ed. México: Cengage Learning, 2007.

servicio, conforman sus expectativas. Estas expectativas están compuestas por dos dimensiones: una estructural y otra emocional.

La primera, se refiere a todo lo asociado con los elementos tangibles del proceso de prestación de un servicio, como puede ser el uniforme del personal o la limpieza del lugar. En tanto que, la segunda, tiene que ver con el plano emocional del cliente, sobre cómo espera sentir la experiencia del servicio. Las expectativas de los clientes son dinámicas, sujetas a constante cambio.

1.2.7. Medición de la satisfacción del cliente

“Las mediciones de la satisfacción del cliente se derivan directa e indirectamente. Las mediciones indirectas incluyen el seguimiento y monitoreo de los registros de ventas, utilidades y quejas de los clientes. Las mediciones directas se obtienen directamente de los clientes por medio de encuestas de satisfacción”.⁵

1.2.8. Estrategias de servicio

“La estrategia de servicio es la definición del valor que se desea para los clientes. El valor como el principal motivador de la decisión de compra y por lo tanto como la posición competitiva que se sustentará en el mercado”.⁶ Para generar una estrategia hay que tener en cuenta 5 factores:

- a. Realizar un análisis FODA.
- b. Conocer al cliente.

⁵ Gosso, F. *Hipersatisfacción del cliente*. México: Panorama Editorial, 2008.

⁶ Pérez, V. *Calidad total en la atención al cliente: pautas para garantizar la excelencia en el servicio*. España: Ideaspropias Editorial, 2006.

- c. La Competencia
- d. Quienes son los proveedores
- e. Los productos sustitutos

1.2.9. Mercado

Mercado es el "lugar o área donde se desenvuelven los compradores y vendedores y también el conjunto de posibles compradores y vendedores de mercancías y servicios".⁷ Se puede decir, que todo mercado presenta particulares condiciones según las entidades que participen en el mismo, tales como los proveedores, los clientes, la competencia, las presiones sociales, las normas legales, el medio ambiente, etc.

De lo anterior se puede concluir que el mercado es el medio que rodea e influye sobre las actividades de la empresa.

1.2.10. Tipos de mercado

Los mercados se pueden clasificar de muy variadas formas, dependiendo del punto de vista desde el que se esté observando, por ejemplo, según el fin que el comprador le dé a los bienes o servicios adquiridos, da como resultado la siguiente clasificación:

- a. Mercados de consumidores. Aquellos que destinan el bien o servicio para su consumo propio.
- b. Mercados industriales: Aquellos que destinan el bien o servicio para transformarlo a través de sus procesos productivos.

⁷ Benassini, Marcela. *Introducción a la investigación de mercados: enfoque para América Latina*. 2da. Ed. México: Prentice Hall-Pearson, 2009.

- c. Mercados Revendedores: Es aquel mercado en que el bien o servicio es utilizado para volver a ser vendido por intermediarios.

1.2.11. La promoción de productos

“La promoción es la variable de la mezcla de marketing que permite a la empresa informar, persuadir y recordar al mercado sobre la existencia de sus productos y/o servicios”.⁸

Esto con la idea de influir en los sentimientos, creencias o comportamiento del receptor o destinatario del mensaje. Para lograr estos objetivos una empresa debe desarrollar una mezcla promocional de acuerdo a la necesidad que requiera la empresa.

1.2.12. Instrumentos de la promoción de ventas

Se pueden utilizar muchos instrumentos para alcanzar los objetivos de la promoción de ventas. Sin embargo, entre los más comunes se encuentran:

a. Muestras

Son ofertas para probar una cantidad cualquiera de un producto. Algunas son gratis, la muestra se puede entregar de puerta en puerta, enviar por correo u ofrecerse en el punto de venta.

⁸ Hoffman, K. Douglas y John Bateson. *Marketing de servicios: conceptos estrategias y casos*. México, Cengage Learning, 2011.

b. Cupones

Son certificados que ofrecen a los compradores el ahorro de cierta cantidad cuando adquieren productos específicos. Los cupones pueden enviarse por correo, incluirse con otros productos o colocarse en anuncios. Pueden estimular las ventas de una marca madura o fomentar las primeras pruebas de una marca nueva.

c. Paquetes a precio especial

Ofrecen a los consumidores ahorrarse unos centavos sobre el precio normal de un producto. Los paquetes a precio especial pueden ser un solo paquete que se vende a precio más bajo o dos productos relacionados y reunidos. Los paquetes a precio especial son muy efectivos, incluso más que los cupones, para estimular las ventas a corto plazo.

d. Artículos publicitarios

Son objetos útiles que llevan impreso el nombre del anunciante y se regalan a los consumidores. Los artículos más comunes son: plumas, calendarios, llaveros, relojes, bolsas, camisetas, gorras y tarros.

e. Premios por preferir la marca

Son premios en metálico o de otro tipo ofrecidos por usar, de manera regular, los productos o servicios de una empresa.

f. Concursos, rifas y juegos

Ofrecen a los consumidores la oportunidad de ganar un obsequio. Un concurso requiere que los consumidores entreguen

algo o que participen en una actividad la cual será calificada por un jurado que elegirá las(os) mejores. Las rifas requieren que los consumidores entreguen sus datos para participar en un sorteo. En los juegos, cada vez que los consumidores compran el producto o servicio, obtienen la oportunidad de participar, con el fin de ganar un premio u obsequio.

g. Convenciones y ferias del ramo

Muchas empresas y asociaciones mercantiles organizan convenciones y ferias del ramo para promover sus productos. Las empresas vendedoras obtienen muchos beneficios, la posibilidad de encontrar pistas para ventas, ponerse en contacto con sus clientes, introducir productos nuevos, encontrar clientes nuevos, vender más a los clientes presentes y educar a los clientes por medio de publicaciones y material audiovisual. Las ferias también les sirven a las empresas para llegar a muchos prospectos que no alcanzan por medio de su fuerza de ventas.

h. Descuentos

El fabricante puede ofrecer un descuento directo en la lista de precios, en cada caja adquirida durante un periodo determinado. La oferta estimula a los distribuidores para que compren en mayores cantidades o para que tengan en existencia un artículo nuevo. Los distribuidores pueden emplear el descuento para obtener una utilidad inmediata, para emplearlo en su publicidad o para dar reducciones de precio a sus clientes.

i. Rebajas

Una rebaja compensa a los detallistas por anunciar el producto. Una rebaja de exhibición los compensa por utilizar

exhibidores especiales. Los fabricantes a menudo ofrecen bienes gratuitos, que son cajas extra de mercancía, a los intermediarios que compran una cantidad determinada.

1.2.13. Estrategia

Las estrategias hacen referencia a planes de acción que describen todo tipo de recursos, medios y esfuerzos que deben completarse para lograr los objetivos en condiciones óptimas. El uso de estrategias permite establecer el cómo lograr satisfactoriamente dichos objetivos.

También conocida como como gestión estratégica de empresas, la estrategia empresarial busca un plan de acción que desarrolla ventajas competentes dentro de una empresa, para que pueda evolucionar y al mismo tiempo ampliar su mercado y que disminuya la competencia. Una de las ventajas de la estrategia empresarial es que permite unir todas las potencialidades de la empresa, para que la acción coordinada y complementaria de todos sus componentes alcance los objetivos definidos.

Las estrategias empresariales contienen por lo menos cuatro elementos.

- a. Primero: Una serie de objetivos a largo plazo, es decir, la visión de la empresa o sus propósitos.
- b. Segundo: Define el ámbito de actuación de la empresa, o sea los productos que ofrecerán, los mercados que ocupará y las áreas de actividad en las que desea tomar parte.

- c. Tercero: La estrategia específica la manera en que la empresa planea adquirir un nivel que sea ventajoso en cada negocio o mercado en el que trabaje.
- d. Cuarto: la empresa debe producir estrategias funcionales afines con su estrategia global.

1.2.14. Política empresarial

La Política Empresarial es aquella directriz o criterio de acción elegida como guía en el proceso de toma de decisiones al poner en práctica o ejecutar las estrategias, programas y proyectos específicos del nivel institucional. Entonces la política empresarial plantea cómo quiere hacer las cosas la organización.

Las políticas en la empresa tienen tres propósitos principales siendo estos los siguientes:

El primer propósito de las políticas es proporcionar una estructura unificada los planes de acción, dejando a un lado análisis y procesos repetitivos y de la misma manera facilitando la delegación y el control de los mismos. Siendo todo guiado por las políticas así también se hace mucho más fácil llevar a cabo las fases de control de los procesos y la verificación de resultados para la autorregulación y mejoramiento del mismo.

El segundo propósito es de generar el criterio dentro de ciertos límites, los cuales son definidos por la política y por el nivel administrativo de quien tome la decisión, por ejemplo, en un punto de venta es preciso que los vendedores estén en capacidad de saber las políticas organizacionales de tal manera que le permitan tomar decisiones acertadas en cualquier momento aún sin la ayuda de superiores, pero dentro de los parámetros establecidos, y si se

presenta un comprador de grandes volúmenes esté en la capacidad y el criterio certero de saber qué tipo de descuento manejar para aprovechar la venta y a la vez beneficiar las utilidades de la empresa. Este punto es muy significativo ya que en una empresa donde no se refiera con políticas claras y altamente difundidas se inciden en costos por pérdida de tiempo y dinero, debido a la falta de criterio para tomar decisiones en momentos importantes.

El tercero es por lo tanto la toma de decisiones a todo nivel organizacional, teniendo en cuenta que el éxito de las empresas es dependiente de la toma de decisiones en todos los aspectos tanto rutinarios como esporádicos que se presenten, y que una decisión mal tomada puede depender la permanencia de la empresa en el mercado, ya que una decisión traslada a otra nueva decisión, y un error implica controles correctivos, los cuales por lo general son mucho más costosos que los controles preventivos, el costo se refiere a costo de personal, costo de recursos financieros, recursos físicos y costo en tiempo.

1.2.15. Definición de estaciones de servicio

“Estaciones de servicio son los lugares con depósitos y equipos de trasiego indispensables para el almacenamiento, manejo, distribución o venta al por menor o detalle de los productos de petróleo”.⁹

En general, el término estación de servicio se diferencia del término comúnmente nombrado “gasolinera”, por el valor agregado que le han dado a la primera, al incorporar otros servicios además

⁹ Ministerio de Energía y Minas, Dirección General de Hidrocarburos. *Ley de comercialización de Hidrocarburos y su reglamento*. Decreto 109-97. Guatemala, Noviembre 1997.

de la venta de combustibles; este valor agregado puede ser observado en la incorporación de tiendas de conveniencia, servicio de cambio de aceite, servicio de lubricación y engrase, entre otros.

1.2.16. Las estaciones de servicio tradicionales

“Se refiere al esquema o canal de distribución tradicional, el que se encuentra compuesto por las importadoras que a través de sus distribuidores mayoristas hacen llegar el producto a cada una de las estaciones de servicio”.¹⁰ Las cuales son las siguientes:

- a. Modalidad COCO: la empresa petrolera es dueña de la estación de servicio y sus empleados la operan directamente. En este caso no se efectúa un arrendamiento de la gasolinera, debido a que el propietario es también el arrendante.
- b. Modalidad CODO: la empresa petrolera es dueña de la estación de servicio, pero un tercero la opera a través de una concesión de la estación de servicio a cambio de una cuota de arrendamiento mensual.
- c. Modalidad DOCO: un tercero es dueño de la estación de servicio, pero cede para que la empresa petrolera la opere recibiendo a cambio un alquiler.
- d. Modalidad DODO: un tercero es dueño de la estación de servicio y también el encargado de operarla, opera bajo una bandera mediante un contrato de suministro exclusivo de productos.

¹⁰ PEMEX Refinación. Especificaciones técnicas para estaciones de servicio. Mexico, 2004.

1.2.17. Los proveedores

La creencia generalizada indica que la empresa debe de enfocar sus energías en escoger a sus clientes, más que a sus proveedores, pero ambas fuerzas de mercado trabajan, al igual que el resto de fuerzas, buscando como sacar un mayor provecho de su relación con la empresa. De tal manera que el proveedor es un factor determinante en la competitividad de la empresa. Un proveedor con mucho poder de negociación no hará esfuerzos por dar concesiones, mejorar precios o servicios, precisamente porque sabrá que ciertos clientes no tienen otra opción a su alcance, más que él o ella.

1.2.18. Compradores

Este es uno de los factores más importantes para la empresa, sin ellos no son posible la sobrevivencia de la empresa, por ello hay que mantener un alto conocimiento sobre ellos y brindarles siempre la mejor atención.

1.2.19. El negocio de la estación de servicio

El negocio de gasolinera o estación de servicio, consiste básicamente en la venta al público de combustibles y aceites al por menor. En la actualidad han surgido empresas que manejan una gran cantidad de estaciones de un mismo símbolo, las cuales se dice son organizaciones bajo la dirección de los mismos importadores del producto, lo cual les da una ventaja competitiva al pertenecer a un grupo de grandes capitales y de integración vertical.

1.2.20. Ingresos de una estación de servicio

Entre los ingresos más comunes para una estación se encuentran:

- a. Combustibles. Los productos más comunes a vender son las gasolinas Superior (95 octanos), Regular (88 octanos) y el Diesel. Poco menos frecuente se encuentran productos como la gasolina V-Power (98 octanos) y la Kerosma.
- b. Aceites lubricantes, aditivos y otros. Aceites de motor, líquidos de frenos, ácido y agua para baterías, anticongelantes, aditivos para radiador, inyectores o carburadores, repuestos varios como plumillas limpiavidrios entre otros.
- c. Servicios de taller, tiendas de conveniencia y transporte de combustibles. Ante la actual competencia en precio y la reducción de márgenes de ganancia el propietario de gasolineras ha recurrido a implementar servicios extras para sus clientes con el objeto de aprovechar al máximo el uso de sus instalaciones. De tal manera que cada día se generaliza más la apertura de tiendas de conveniencia y servicios menores de taller.

1.2.21. Asociación Guatemalteca de Expendedores de Gasolina

Esta asociación reconocida por el Gobierno de Guatemala, representa los intereses de más del 50% de las estaciones de servicio que operan en la República de Guatemala, las cuales libremente se han asociado a esta entidad.

La AGEG, vela por que se cumplan las leyes referentes a la comercialización de combustibles en estaciones de servicio, así

como de prestar servicios que beneficien a sus asociados. Esto la hace una fuente fidedigna de información sobre lo que sucede en la cadena de comercialización de combustibles de Guatemala, entre los servicios que presta están:

- a. Analizar y supervisar el cumplimiento de las leyes referentes a la comercialización de combustibles en el ámbito nacional, así como proponer mejoras a las mismas y sus reglamentos.
- b. Velar por una sana y justa comercialización de los combustibles.
- c. Representar públicamente los intereses de sus asociados, ante el Gobierno de la República de Guatemala, entidades privadas y en el ámbito internacional.
- d. Proponer ideas, programas y procedimientos para asegurar una rentabilidad justa en los negocios de sus asociados.

1.3. Planteamiento del problema

A continuación, se desarrolla la definición, especificaciones y delimitación del problema a estudiar.

1.3.1. Definición del problema

El sector de gasolineras en Guatemala ha atravesado con el transcurrir de los años, diversos cambios en cuanto al precio del combustible, la aparición de varias distribuidoras en el medio y la preferencia del consumidor.

Las situaciones antes descritas son consecuencia de la existencia de un mercado de comercialización de combustibles en el

que participar es más fácil, en gran parte, debido a la emisión de la Ley de Comercialización de Hidrocarburos, Decreto 109-97. Esta ley dio la pauta para que el número de gasolineras e importadores de combustibles se incrementara.

Ante este escenario, el propietario o administrador de una distribuidora de combustible que no realiza cambios en sus políticas y estrategias, para brindar un servicio de calidad, definitivamente perderá participación en el mercado, verá disminuidas sus ganancias, incrementado los costos y como consecuencia lógica, una sensible baja en el rendimiento de su inversión, a tal extremo que se verá forzado al cierre de su distribuidora.

1.3.2. Especificación del problema

Determinar cuál es la relación que existen entre calidad del servicio y la satisfacción de los clientes de las distribuidoras de combustible es un tema de interés, ya que surgen constantemente descontentos en cuanto al servicio que reciben los clientes, la atención y otros aspectos que influyen en ello. Por esta razón a continuación se exponen algunas posibles causas que ocasionen tales descontentos:

- a. Desconocimiento en cuanto información sobre estrategias y políticas de servicio.
- b. Debilidad en la cultura de servicio.
- c. Inexistencia de planes de capacitación hacia los colaboradores.
- d. Falta de estrategias motivacionales para los colaboradores.
- e. Desinterés en brindar un servicio de calidad.

Por lo que es necesario determinar cuáles son aquellas políticas y estrategias que están aplicando en la actualidad las distribuidoras

de combustible del área Urbana de Cobán, Alta Verapaz, estableciendo las preferencias de los clientes y su percepción en cuanto a la calidad del servicio y de esta manera lograr proponer un modelo que se pueda implementar para adaptarse óptimamente a estas nuevas condiciones del sector de combustibles.

Debido a ello se plantea la siguiente pregunta de investigación:
¿Las políticas y estrategias de las estaciones de servicio del casco urbano de Cobán, Alta Verapaz cumplen con las preferencias y exigencias de sus consumidores?

1.3.3. Delimitación del problema

El estudio se llevó a cabo en ocho estaciones de servicio que se sitúan en el casco urbano de Cobán, Alta Verapaz, siendo estas, Servicio con Energía Puente Nuevo TEXACO, Servicentro Chiu, Puma el Arco, La Esperanza, Puma Chichochoc, CV Gas, Estación Gualom y Don Arturo salida a Carcha, eligiendo como unidad de análisis gerentes, colaboradores y a los consumidores que frecuentan dichas distribuidoras.

1.4. Hipótesis

Las políticas y estrategias no se adaptan al cumplimiento de las expectativas de los clientes en cuanto a la calidad del servicio que reciben.

1.5. Objetivos

1.5.1. General

Evaluar la satisfacción del cliente en las diferentes estaciones de servicio del casco urbano de Cobán, Alta Verapaz.

1.5.2. Específicos

- a. Conocer las políticas y estrategias de servicio que se desarrollan en las estaciones.
- b. Determinar qué aspectos impactan en la satisfacción de los consumidores en relación al servicio.
- c. Establecer la existencia de programas de formación con énfasis en la calidad del servicio en este sector.
- d. Fortalecer a las estaciones de servicio por medio de un diseño de modelo de calidad.

1.6. Justificación

En la actualidad la competitividad, la eficiencia, la eficacia y el servicio en una empresa, son muy importantes para poder crecer y desarrollarse, ya que, a través de ellas se definen conocimientos, actitudes, aptitudes, valores y habilidades que hacen desarrollar a la empresa.

Se considera entonces que las personas son el recurso más importante de una empresa, y en cuanto a los colaboradores de las gasolineras, ellos no solo se encargan de proporcionar el combustible que el usuario solicita, sino también tienen la capacidad de escuchar, asesorar y atender cualquier inquietud en cuanto a temas sobre gasolina, diésel, aceite, filtros, agua en el radiador, etc.

Para que se tenga una participación competente en el mercado se debe tener una cultura de servicio en la que los consumidores se sientan satisfechos. Entonces la calidad no solo se refiere a un producto, sino también al servicio que se presta, de modo que el cliente este satisfecho con el servicio que obtuvo.

Por lo que, las políticas y estrategias en la calidad de servicio al cliente son de mucha importancia para las distribuidoras de combustible ya que los servicios constituyen el objeto principal de una transacción

comercializable que no se toca, no se palpa, y que generalmente no se experimenta antes de la compra, cuyo fin es satisfacer las necesidades y deseos del cliente compensando el dinero invertido en su adquisición.

Por lo anterior expuesto, la investigación está orientada a la calidad del servicio en las distribuidoras de combustible del casco urbano de Cobán, Alta Verapaz. Este estudio se realiza porque el servicio al cliente es la fuente que impulsa el progreso y desarrollo empresarial.

CAPÍTULO 2 METODOLOGÍA

2.1. Método científico

Esta investigación fue dirigida a los clientes de las diferentes estaciones distribuidoras de combustible del casco Urbano de Cobán, Alta Verapaz, para evaluar si las políticas y estrategias en el servicio, cumplen con sus expectativas.

Se realizó una revisión de literatura respecto al sector de estudio correspondiente. Así también, dado a que la investigación tendrá un enfoque cualitativo, la recolección de datos consistió en obtener la perspectiva y puntos de vista de los clientes respecto a la calidad del servicio que se ofrecen en las diferentes distribuidoras de combustible.

Por tal razón se desarrolló el método científico, ya que se ejecutó una serie ordenada de procedimientos para alcanzar el objetivo de la investigación.

2.1.1. Investigación exploratoria

Tomando en cuenta que no se contaba con información previa al tema a investigar, se desarrolló una investigación exploratoria en la que, se determinó si las políticas y estrategias de servicio ofrecen calidad en la atención al cliente en las diferentes estaciones distribuidoras de combustible. Para ello se propuso analizar y plantear preguntas que los entrevistados y encuestados puedan responder de manera oportuna llevando a cabo entrevistas a gerencia y encuestas a los clientes de las diferentes distribuidoras.

2.1.2. Investigación descriptiva

Se realizó una investigación descriptiva, pues a través de las entrevistas y encuestas aplicadas se pretendió obtener información sobre las políticas y estrategias que se aplican, así mismo, las preferencias de los clientes y su perspectiva respecto a la calidad del servicio que reciben.

2.2. Población y muestra

La población fue constituida por los administradores de cada Estación de Servicio y número total de personas que poseen vehículos en la ciudad de Cobán, Alta Verapaz, siendo estos un total de 52, 236 según la Superintendencia de Administración Tributaria (SAT). Para el número total de personas se determinó una muestra la cual fue de 313 y de este se aplicó solamente 300 cuestionarios por aproximación matemática.

Se aplicó la siguiente fórmula para calcular muestras para población finita.

La fórmula aplicada fue la siguiente:

$$n = \frac{N(Z)^2(P)^2}{(N - 1)E^2 + (Z)^2(P)^2}$$

Dónde:

n= Tamaño de la muestra

N= Población

E= Precisión

Z= Nivel de confianza

P= Probabilidad de éxito

n= ¿?

$$N= 52,236$$

$$E= 0.03$$

$$Z= 95\%= 1.96$$

$$P= 0.05$$

$$n = \frac{52,236(1.96)^2(0.05)^2}{(52,236 - 1)0.03^2 + (1.96)^2(0.05)^2}$$

$$n = \frac{52,236(3.8416)(0.0025)}{(52,235) 0.0003 + (3.8416)(0.0025)}$$

$$n = \frac{5,016.74}{16} = 313$$

$$n = 313$$

2.3. Fuentes de información

A continuación, se describe el tipo de información que se utilizó para lograr desarrollar la presente investigación.

2.3.1. Primarias

Este tipo de información se obtuvo de a través de la aplicación de cuestionarios a los clientes de las diferentes estaciones de servicio, así también, de las entrevistas a los gerentes y una guía de observación.

2.3.2. Secundarias

Para apoyar la presente investigación se acudió a la utilización de las fuentes bibliográficas como lo son los libros de textos físicos y en digital, consultas en páginas electrónicas, como también, revisiones de informes de tesis realizadas anteriormente respecto al tema de interés.

2.4. Técnicas

La investigación que se llevó a cabo, se encausó de manera no experimental de diseño transversal, ya que, se desarrollaron observaciones, entrevistas y encuestas y las mismas se aplicaron solamente una vez, para determinar y evaluar si las políticas y estrategias de servicio cumplen con las expectativas de los clientes y su satisfacción.

2.4.1. Entrevistas

Este instrumento fue aplicado a gerentes y/o propietarios de las diferentes distribuidoras de combustible de Cobán, Alta Verapaz. Consistió en una serie de preguntas abiertas que se desarrollaron en el transcurso de la entrevista, creando un ambiente agradable y de confianza para lograr extraer información de calidad. La mismas tuvieron una duración de entre 07 a 10 minutos.

2.4.2. Cuestionario

Se aplicó a los clientes de las diferentes distribuidoras de combustible, según la muestra, tal instrumento consistió en preguntas cerradas, se desarrolló de dos formas, la primera consistió en ciento cincuenta cuestionarios en forma *online* a través de una plataforma virtual [www. Suvermonkey.com](http://www.Suvermonkey.com), la cual al momento de que cada cliente respondía automáticamente los datos

se tabulaban en dicha página, así mismo, ciento cincuenta de manera física y directa con los clientes al momento en que estos se abastecían de combustible o lavaban su vehículo.

2.4.3. Observación

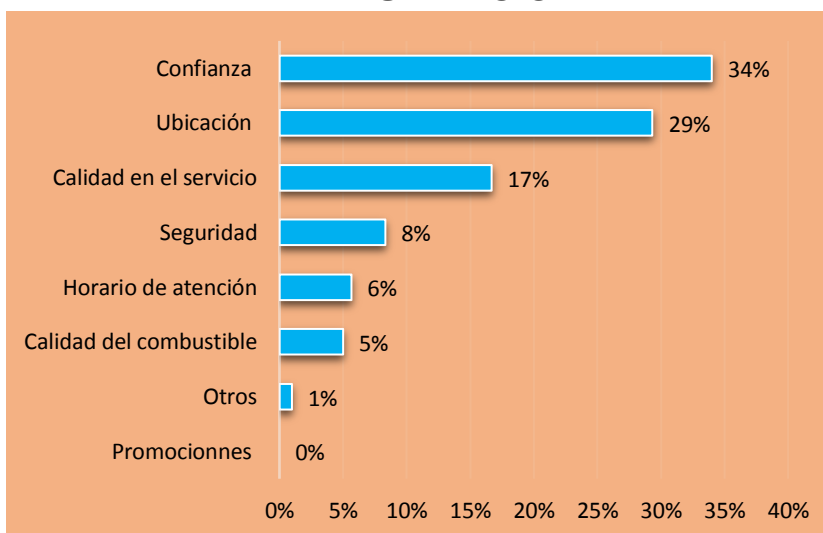
Se llevó a cabo en las diferentes estaciones de servicio, para examinar directamente los procesos de servicio que se dan espontánea y naturalmente, con ello garantizar, complementar e integrar información y datos fidedignos. Para el desarrollo eficaz de la observación se contó con una guía de observación para lograr recopilar la mejor calidad de información.

CAPÍTULO 3 ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

A continuación, se presentan los resultados obtenidos durante el trabajo de campo describiendo cada instrumento aplicado, siendo estos 300 cuestionarios ejecutando 150 en forma digital a través de una plataforma virtual y el resto en forma física y directa hacia los clientes, también así, una entrevista a cada gerente de las diferentes estaciones de servicio y por último una guía de observación por estación.

3.1. Resultado del cuestionario aplicado

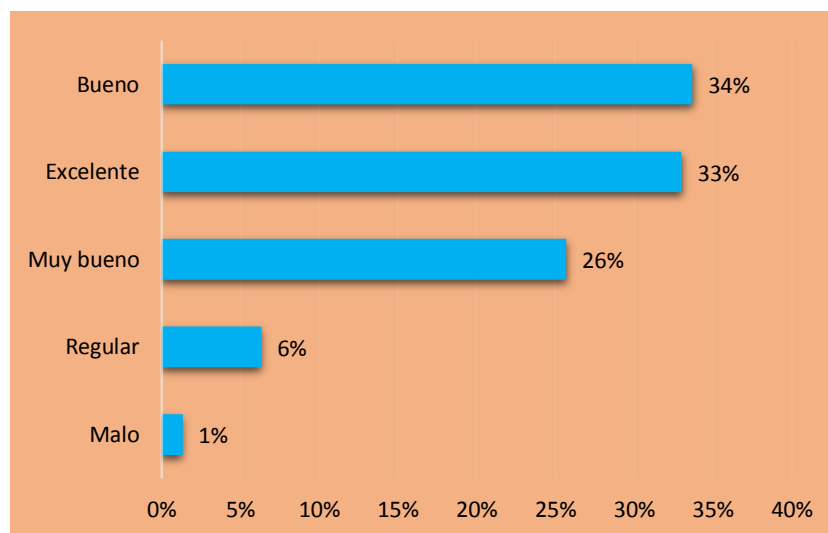
**GRÁFICA 1
ASPECTOS QUE SATISFACEN DE UNA ESTACIÓN
SERVICIO**



Fuente: Investigación de campo. Año 2017.

Los resultados muestran que un 34% de los clientes visitan las estaciones de servicio principalmente por la confianza que brindan al realizar los servicios que ofrecen, el segundo factor que influye por un 29% es la ubicación en la que se encuentran ya que es accesible, 17% señalan que la calidad de servicio fideliza al cliente para que sea de su preferencia decidiendo volver las veces que necesiten. Así también el 8% indica que es la seguridad un aspecto importante para decidir abastecerse, de igual manera el 11% manifiesta que los horarios de atención y la calidad del combustible son motivos por los cuales prefieren determinadas estaciones, por último, un 1% las prefieren por el precio que manejan.

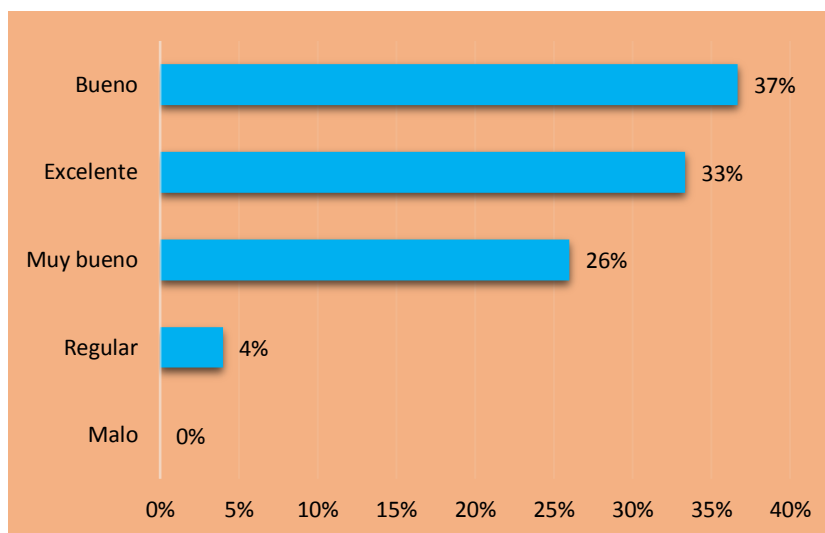
GRÁFICA 2 LA CALIDAD EN EL DESEMPEÑO DEL SERVICIO DEL PERSONAL



Fuente: Investigación de campo. Año 2017.

Con los datos obtenidos se logró determinar que el desempeño del servicio del personal es bueno, excelente y muy bueno en un rango de 27% al 34%, por último, el 7% manifestaron que el servicio es regular y malo.

GRÁFICA 3 ESTADO DE LOS EQUIPOS E INSTALACIONES



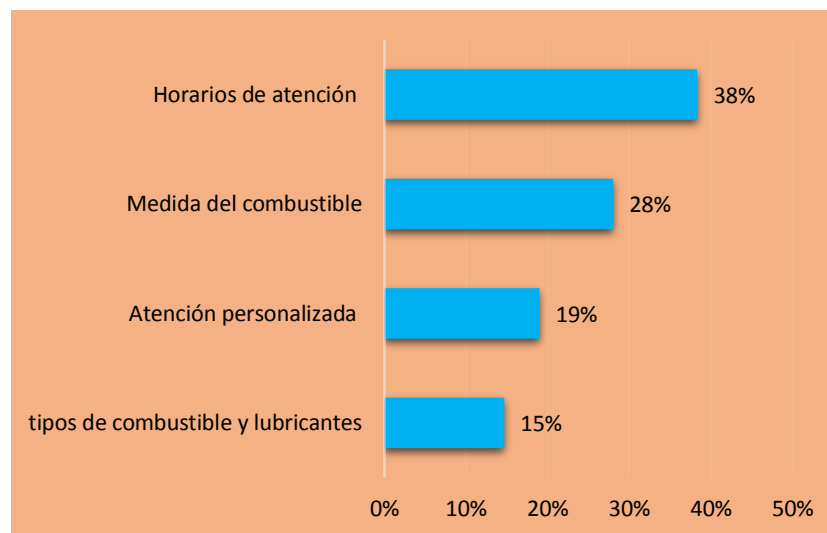
Fuente: Investigación de campo. Año 2017.

Los clientes en su mayoría opinaron que los equipos e instalaciones de las diferentes estaciones de servicio se encuentran en un buen estado, excelente y muy bueno, solamente una minoría manifestó que se encuentra en un estado regular.

Así también se logró constatar esta información a través de una guía de observación que se desarrolló durante el trabajo de campo, en la cual se determinó que las mangueras de las diferentes bombas se encuentran en buenas condiciones, como también, las pistolas, los depósitos de basura y de agua, los servicios sanitarios, el entechado, contando además con entradas accesibles.

GRÁFICA 4

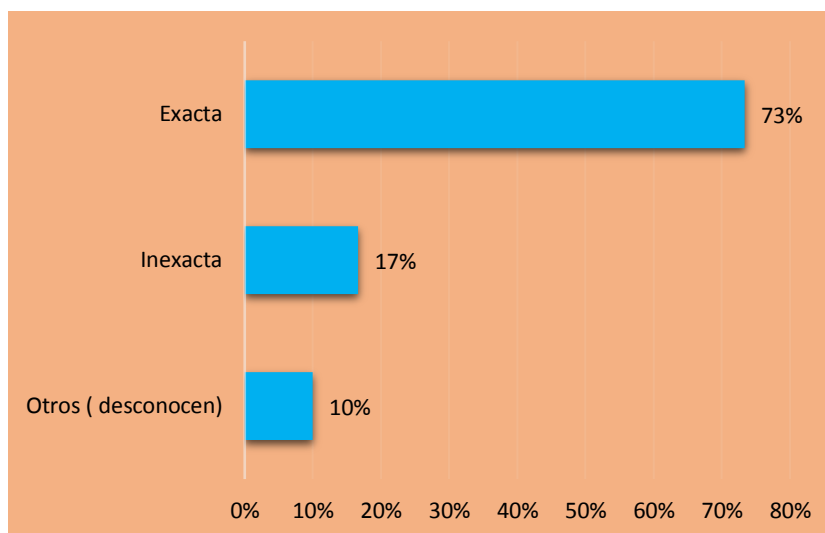
ASPECTOS EN QUE LA ESTACIÓN DE SERVICIO BRINDA CALIDAD



Fuente: Investigación de campo. Año 2017.

Los clientes opinaron en un 66% que los horarios de atención y la medida del combustible son aspectos importantes en la calidad del servicio, ya que cuentan con la confianza de poder abastecerse de combustible en cualquier momento, además el 19% señalaron que una atención personalizada en donde hay colaboradores que poseen una actitud de servicio lo cual genera una atención estrella cumpliendo con sus expectativas, el tipo del combustible y lubricantes son aspectos en un menor porcentaje que resaltaron los clientes respecto a la calidad que se les brinda en el servicio.

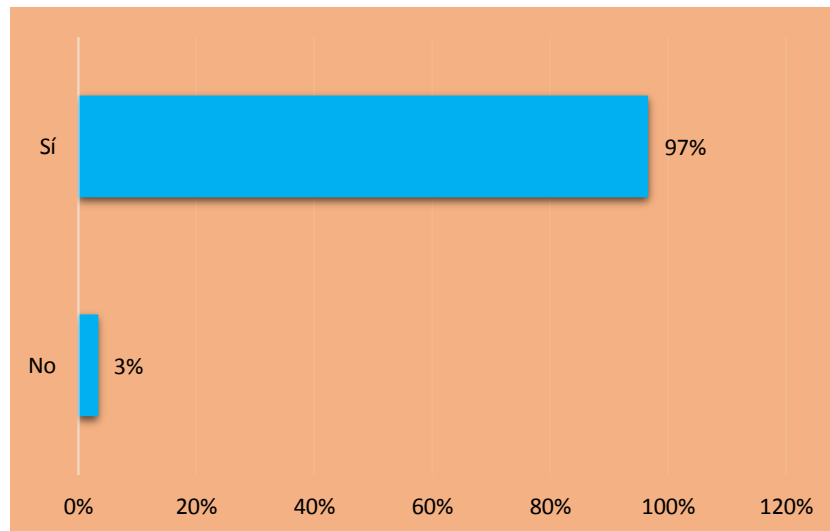
GRÁFICA 5
MEDIDA DEL GALONAJE DEL COMBUSTIBLE



Fuente: Investigación de campo. Año 2017.

Según los datos recopilados, se logró determinar que de los 300 clientes cuestionados 220 consideran que reciben exactamente la cantidad de combustible que solicitan, por lo que están satisfechos con este aspecto destacando que les rinde lo que ellos planifican según las características del automotor, de igual manera, el 50 de ellos manifestó que no es exacta por la calibración que cada estación aplica a las diversas bombas y por último, 30 de los clientes no saben si se les brinda la cantidad de combustible exactamente o no debido a que nunca han considerado ese aspecto como algo relevante, porque llenan su tanque periódicamente.

GRÁFICA 6
LA CALIDAD EN EL SERVICIO COMO FACTOR DETERMINANTE
EN DECISIÓN DE CONVERTIRSE EN UN CLIENTE FRECUENTE
DE LA ESTACIÓN DE SERVICIO

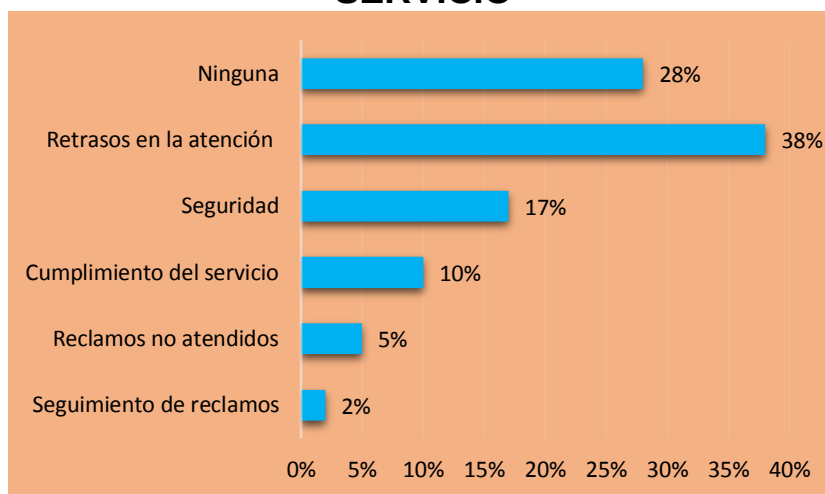


Fuente: Investigación de campo. Año 2017.

El 97% de los clientes manifestó que el tipo de servicio que reciben es un factor determinante para decidir que estación elegirán para abastecerse de combustible en cuanto a la ubicación, confianza, amabilidad y atención personalizada, el 3% opinó que les es indiferente el servicio que reciben, solamente su objetivo es suministrarse de combustible en la estación más cercana a su destino.

GRÁFICA 7

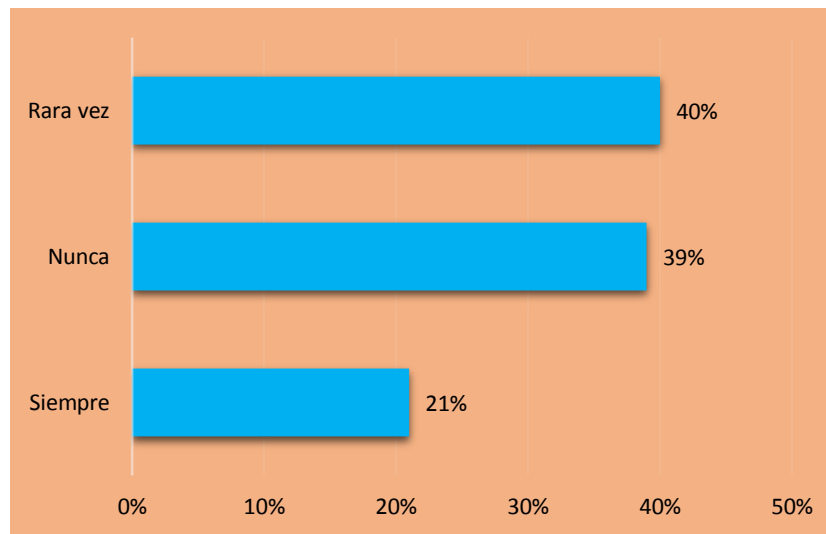
ASPECTOS QUE NO SATISFACEN EN LAS ESTACIONES DE SERVICIO



Fuente: Investigación de campo. Año 2017.

El 28% de los clientes cuestionados opinó que no existen aspectos que no le satisfagan al momento de ir a abastecerse de combustibles o de algún tipo de lubricantes, así también, el 38% indicó inconformidad en retrasos del personal. El 17% expresó que la seguridad era un tema que no les satisface existiendo estaciones desinteresadas en el cumplimiento de las normas de seguridad por parte de usuarios. El 10% comentó que se les brinda un servicio incompleto y por último el 5% manifestó que muchas veces sus reclamos no son atendidos provocando una solución no inmediata.

GRÁFICA 8
SOLUCIÓN DE RECLAMOS



Fuente: Investigación de campo. Año 2017.

El 40% de los cuestionados expresa que rara vez sus reclamos son atendidos o tomados en cuenta por parte de las estaciones de servicio percibiendo siempre el mismo problema sin ningún cambio positivo, el 39% mencionó que nunca han sido atendidos sus reclamos ya que se han dado conocer ciertas fallas en el servicio y no se les ha dado ningún tipo de solución, por último, el 21% manifestó que siempre se les han atendido las inconformidades que han presentado.

3.2. Resultados de la entrevista aplicada

3.2.1. ¿Qué acciones realiza como propietario o gerente de la estación de servicio para satisfacer a sus clientes y brindarles un servicio de calidad?

Según con los datos recopilados, todas las estaciones de servicio coinciden en que se debe ser amables y respetuosos con los clientes, brindarles una atención personalizada y rápida, para ello, es muy importante la contratación de personal calificado y con las

capacidades necesarias para ofrecer una excelente atención, así también, ofrecer un producto de calidad y una medida exacta, a través de un servicio estrella.

3.2.2. ¿Cómo se desarrollan las habilidades y competencias de los colaboradores, con el propósito de brindar un buen servicio a los clientes?

Las ocho estaciones entrevistadas aplican capacitaciones a los empleados, algunos los desarrollan mensualmente y cada seis meses, con temas de servicio al cliente y seguridad industrial. Así también, realizan pruebas de desempeño y evaluaciones de piso para determinar debilidades para posteriormente fortalecerlas. Realizan presentaciones de videos motivacionales y charlas.

3.2.3. ¿De qué manera se ha transmitido a todos los empleados de que la calidad en el servicio es responsabilidad de todos en la Estación de Servicio?

Trabajan constantemente con el tema trabajo en equipo como un medio eficaz para lograr que todos posean una buena cultura de servicio. Otras estaciones aprovechan el momento en que llevan a cabo capacitaciones, charlas y la presentación de videos motivacionales para concientizar a los colaboradores que ofrezcan siempre un buen servicio a los clientes.

3.2.4. ¿Qué estrategias posee para conservar a los clientes actuales?

Las estrategias que las diferentes estaciones realizan son las siguientes:

- a. Brindar un servicio de calidad, a través de un servicio estrella.
- b. Ofrecer un producto de buena calidad.
- c. Servicio de Car Wash al consumir cierta cantidad de dinero.
- d. Resolución de quejas inmediatamente.

- e. Créditos a clientes grandes y de confianza.

3.2.5. ¿Realiza algún tipo de actividad o promociones para atraer a nuevos clientes?

Las actividades que resaltaron fueron las siguientes:

- a. Realización de sorteos durante el transcurso del año
- b. Regalos para los clientes entre ellos, playeras, teléfonos, paquetes de hospedaje y viajes.
- c. Lavado gratis de automóviles

3.2.6. ¿De qué manera se verifica la calidad del combustible?

Las Estaciones de Servicio llevan a cabo la verificación de la calidad del combustible de las siguientes maneras:

- a. Pruebas Chevron
- b. Confianza en la marca del combustible con el que trabajan.
- c. Realizan pequeñas muestras de combustible para descartar la presencia de tierra y agua.
- d. Limpieza de las bombas mensualmente.

3.2.7. ¿Qué proceso se sigue para la solución de quejas de los clientes en cuanto al servicio?

Son diversos los procesos que siguen las estaciones de servicio para lograr resolver algún conflicto y poder lograr que el cliente quede satisfecho, para lo cual se presentan los siguientes aspectos:

- a. Seis de ocho estaciones se toman el tiempo de escuchar las quejas que tienen los clientes y luego hacen un espacio para analizar la situación y brindar la mejor solución de forma inmediata para el cliente.

- b. Otras estaciones absorben los errores que los empleados cometen al brindar un mal servicio y de esta manera hacerle ver al cliente que él es primero.
- c. Así también, existen estaciones de servicio que hacen uso de las cámaras de seguridad para verificar en dónde estuvo el error cometido, tales casos han sido, olvidos en colocar el tapón del tanque de combustible de los vehículos, despacho del combustible incorrecto, calibración de llantas inadecuadamente, piden disculpas y brindan una solución acorde a la situación suscitada y al empleado se le da una amonestación verbal.
- d. Un proceso utilizado también, son el uso del libro de quejas, en el cual el cliente realiza las observaciones pertinentes a lo que le desagrada, el gerente lo revisa a diario para constatar las faltas que han tenido y de esta manera enmendarlas en relación a un servicio mejor, cabe mencionar que este tipo de estrategia no es muy usada, ya que, el libro de quejas tiene poco movimiento.

3.2.8. ¿La tecnología de distribución del combustible (bombas) en la estación de servicio es la adecuada para atender oportunamente las necesidades de sus clientes?

Las 8 estaciones de servicio poseen bombas en muy buenas condiciones, ya que realizan calibraciones obligatorias cada 3 meses y reparaciones si son necesarias, para brindar un producto de calidad y asegurar la integridad física de los colaboradores y de los clientes.

3.2.9. ¿Cuáles son las técnicas motivacionales que se desarrollan en la estación de servicio?

Los aspectos que más resaltan en cuanto a las técnicas motivacionales que desarrollan las estaciones de servicio son las siguientes:

- a. De acuerdo a cada meta que el empleado alcance, se les lleva a un restaurante del medio o se le da un premio, reconociendo su esfuerzo durante el mes al brindar un buen servicio.
- b. Otras estaciones, lo realizan a través del cliente misterioso, en la cual, llega un personaje ajeno a la estación a abastecerse y observa quien de los empleados desarrolla un mejor desempeño al momento de brindar el servicio y quien obtenga un mejor puntaje se le premia con un viaje con gastos pagados e incentivos económicos, sin embargo, se sabe que la técnica del cliente misterioso, es una estrategia de control, el cual ocasiona en los empleados cierto nerviosismo, estrés o preocupación y ocasionar desmotivación en ellos.
- c. Así también, a través de las prestaciones de ley y pagos puntuales.
- d. Presentación de videos motivacionales semanalmente.
- e. Por otra parte, dos estaciones de servicio no manejan ningún tipo de técnica motivacionales para los empleados, ya que consideran, que con el sueldo que se les proporcionan es suficiente.

3.2.10. ¿Qué significa para la empresa una cultura de servicio?

A continuación, se enumeran algunas de las definiciones de la cultura de servicio bajo su perspectiva empresarial expresadas por parte de las estaciones:

- a. Ser competentes y brindar una buena atención.
- b. Es lo que hacemos a diario, atender bien a nuestros clientes para que salgan satisfechos y con una gran sonrisa.
- c. Es la atención al cien por ciento al cliente, 24 horas al día mediante capacitaciones constantes al personal.
- d. Brindar en todo momento un servicio estrella.
- e. El cliente es primero y su satisfacción es lo más importante.

3.3. Resultados de la guía de observación aplicada

CUADRO 1
ANÁLISIS GUIA DE OBSERVACIÓN

Aspectos a evaluar	Observaciones
Entrada accesible y fachada en buen estado	En relación a este aspecto, todas las estaciones de servicio poseen una fácil entrada lo que permite a los clientes ingresar adecuadamente. Así también, cuentan con techos en óptimas condiciones, lo cual evita el deterioro de los equipos y brinda a los clientes comodidad respecto a las inclemencias del tiempo.
Rótulos de precios, de precaución y de horario de atención	El 100% de las estaciones de servicio, cuentan con rótulos de precios, lo que permite a los clientes realizar un presupuesto en este rubro, así también, cuentan con señales de precaución, pero no realizan su función a cabalidad, ya que están ubicados y elaborados de manera inadecuada dificultando la visibilidad de los clientes lo que genera violaciones a las reglas de seguridad. Por otra parte, ninguna estación cuenta con horarios de atención, ocasionando incertidumbres en los clientes respecto hasta que horarios ellos pueden ir a abastecerse de combustible o realizar la compra de algún lubricante.
Uso de uniformes, gafetes y buena presentación de los empleados	El 100% de las estaciones se preocupan por que sus colaboradores posean sentido de pertenencia, a través del uso diario del respectivo uniforme que los identifica y hace

Aspectos a evaluar	Observaciones
	parte de la estación, así mismo, la importancia de brindar una buena imagen a los clientes por medio de la buena presentación personal de los colaboradores. A través de la herramienta aplicada se logró identificar que solamente los colaboradores de una estación utilizan gafetes de presentación, en cuanto a las demás, poseen dicha política, pero no la aplican.
Mangueras, pistolas, depósitos de agua y basura en buen estado.	Respecto al equipo que poseen las estaciones, se pudo determinar mediante la herramienta aplicada, que se encuentran en buen estado, porque, trimestralmente realizan calibraciones a las bombas para ofrecer un producto más exacto y al mismo tiempo le dan el mantenimiento respectivo a las pistolas y mangueras, seguidamente se observó que cuentan con los depósitos de agua y basura en buenas condiciones y en los espacios correctos establecidos por la DIACO.
Extintores y botiquines de primeros auxilios.	Las ocho estaciones de servicio quienes fueron objeto de estudio, poseen en la parte administrativa botiquines de primeros auxilios para atender cualquier eventualidad que surja con algún colaborador o cliente, por último, cumpliendo con las normas de seguridad industrial, cuentan con extintores ubicados en diferentes áreas estratégicas de las instalaciones

Aspectos a evaluar	Observaciones
	para cubrir algún tipo de emergencia.
Servicio de lavado, tienda Super Market y de sanitario.	Según los datos obtenidos, se identificó que dos estaciones de servicio no cuentan con tienda Super Market, por lo que los clientes únicamente llegan a abastecerse de combustible y luego se retiran inmediatamente, por otra parte, existen dos estaciones que cuentan con tienda Super Market, pero no cuentan con el servicio de lavado gratis por lo que los clientes aprovechan para abastecerse de combustible y luego lavar su vehículo, siempre y cuando no exista una cola larga de espera. Por otra parte, todas las estaciones cuentan con servicio de sanitario en óptimas condiciones.
Oficina en buen estado	El 100% de las estaciones evaluados cuentan con espacios de oficina donde se lleva a cabo el control administrativo, integrado por su respectivo equipo de cómputo y personal.

Fuente: Investigación de campo. Año 2017.

3.4. Análisis e interpretación de resultados

La presente investigación estuvo orientada a evaluar el servicio que ofrecen las diferentes distribuidoras de combustible y la preferencia de los consumidores del casco urbano de Cobán, Alta Verapaz.

A continuación, se discuten los resultados obtenidos en el trabajo de campo, con base a los objetivos planteados.

Se pudo determinar en base a los datos recopilados que un 63% de los clientes eligen las gasolineras por la confianza brindada y la ubicación que tienen en el medio, es decir que, para ellos la ubicación es muy importante ya que, cada quien elige la estación de servicio más cercana a su vivienda o trabajo, lo cual les ha generado confianza, así mismo, las prefieren por la calidad del servicio que ofrecen, de igual forma los clientes indican estar satisfechos con el desempeño del servicio del personal en las estaciones, ya que gran parte respondió que el desempeño era bueno, excelente y muy bueno en un rango del 34%, al 27%, lo cual se debe a que son cumplidos sus requerimientos al momento de despachar el combustible.

Por lo tanto, según señala la administración, para el logro del desarrollo de las habilidades y competencias de sus colaboradores en favor de brindar un buen servicio a través de la mejora del desempeño se practican capacitaciones y charlas con temas de atención al cliente y seguridad industrial.

A través de los cuestionarios aplicados a los clientes y guías de observación se pudo constatar que las instalaciones y equipos de las diferentes estaciones se encuentran en un estado óptimo, ya que cumplen con las exigencias de los clientes en cuanto al tema de calidad del producto y seguridad física, ya que, los clientes manifestaron que están en condiciones buenas, excelentes y muy buenas, visualizando que todas las

estaciones poseen fachadas, mangueras, pistolas, extintores, botiquines, sanitarios, depósitos de agua y basura en buen estado.

En cuanto a la percepción que los clientes poseen sobre la calidad del servicio que reciben se pueden resaltar, los horarios de atención y la medida del combustible, transmitiendo estos, confianza al poder abastecerse en cualquier horario durante el día complementándolo con una medida exacta, por tal razón las administraciones llevan a cabo trimestralmente calibraciones de las bombas para asegurarse de vender los combustibles de forma exacta, limpiándolos para sustraer cualquier residuo de tierra o agua, por último, en un menor porcentaje, una atención personalizada.

Ahora bien 69% de los clientes señalaron aspectos que no les satisfacen, tales como, retrasos en la atención, porque en algunas ocasiones deben de esperar para ser atendidos por el personal, así también, de olvidos como por ejemplo, colocar el tapón del tanque en su lugar, abastecer de combustible incorrecto al vehículo, inadecuada calibración de las llantas, así mismo, otro aspecto señalado fue la amabilidad y la seguridad existiendo colaboradores que permiten que usuarios dejen el vehículo encendido al momento de ser despachados o que hagan uso del teléfono móvil y solamente el 31% manifestó que no tiene aspectos a señalar.

En cuanto al tema de los reclamos en las estaciones, se pudo apreciar que el 79% de los clientes están insatisfechos aduciendo que rara vez se les han dado solución a sus quejas y que nunca se le ha resuelto sus inconvenientes, debido a que no poseen un proceso adecuado para canalizar los reclamos de los clientes y una uniformidad en el servicio de los empleados, lo cual es contrastante con las respuestas anteriores en el que gran parte de los clientes manifestaban no tener ningún tipo de quejas en cuanto a la calidad del servicio que reciben, con lo que se puede concluir que este factor es una oportunidad de mejora para fortalecer los servicios que actualmente se prestan en las estaciones.

El 97% de los clientes manifestaron que para ellos es determinante el servicio que reciben de parte de las diferentes estaciones de servicio, como, por ejemplo, amabilidad, cortesía, atención personalizada, un servicio completo es decir un servicio estrella, calidad y medida exacta del combustible y la seguridad en cuanto al buen estado de los equipos e instalaciones, en su decisión de convertirse en un cliente frecuente.

Por medio de la entrevista a la administración de cada estación de servicio, se analizaron los procesos operativos y administrativos, encontrando que en los procesos operativos, los despachadores conocen sus funciones y están conscientes de la atención adecuada que se le debe brindar al cliente, pero por debilidades en cuanto a temas de formación, dejando de proporcionar un servicio de buena calidad y se conforman con despachar lo que el cliente les pide sin ofrecer un *plus* en el servicio.

Por otra parte, las administraciones, están conscientes de la importancia de la calidad del servicio, pero tan solo de forma empírica y espontánea, causando debilidades en la comunicación entre gerencia, colaboradores y clientes, lo cual genera desavenencias en el servicio, ya que, cada una define la calidad en sus propios términos. Todas las estaciones de servicio manifiestan estar de acuerdo que un servicio de calidad es aquel en el que el cliente está satisfecho y esté dispuesto a regresar regularmente por el servicio.

Por lo anterior manifestado, se hace notorio que los clientes están contentos con los diversos servicios que reciben en las diferentes estaciones, para ellos lo más importante que una estación les puede brindar es confianza y calidad en el producto que les ofrece ofreciéndoles medidas exactas, así también, la ubicación que estas poseen es otro aspecto que les agrada a los clientes, el horario de atención y el buen estado de los equipos e instalaciones.

Existen ciertas molestias de los clientes, en cuanto a retrasos en la atención, la amabilidad, cortesía, errores en el servicio y el desinterés por

parte de las estaciones por resolver de manera oportuna los reclamos y quejas que estos realizan.

Los aspectos señalados se pueden fortalecer y mejorar a través de un modelo de mejora de la calidad, en el cual se incluyan estrategias dirigidas a disminuir los errores que se cometen al momento de brindar un servicio de calidad y crear en los clientes una mayor satisfacción.

3.5. Propuesta del modelo de calidad de servicio al cliente

A continuación, se presentan una serie de estrategias que conllevan al fortalecimiento de la calidad del servicio en las diferentes estaciones de servicio

3.5.1. Objetivo del modelo de calidad

Tener referencia escrita de la filosofía de trabajo en la operación del modelo de calidad de servicio al cliente para las Estaciones de Servicio, del casco urbano de Cobán, Alta Verapaz, además fortalecer y asegurar una gestión y mejora continua en la Calidad de los servicios.

3.5.2. Objetivos específicos

- a. Promover el desarrollo integral y equilibrado de las estaciones de servicio, mediante la elaboración de los planes y programas que permitan un mejor aprovechamiento de los recursos.
- b. Reducir los reclamos de los clientes respecto al servicio.
- c. Fortalecer el desempeño de un buen servicio para todo el personal involucrado en las operaciones.
- d. Llevar a cabo revisiones del Sistema de Gestión de la Calidad por la Dirección.

- e. Implantar un programa eficiente en la aplicación de recursos para mejorar la capacidad de trabajo y ser oportunos en la atención a los clientes.

3.5.3. Justificación

El presente modelo de calidad será muy importante para el cumplimiento y desempeño de un buen servicio para todo el personal involucrado en las operaciones, ya que proporcionará directrices a seguir para la implementación de diversas estrategias que beneficien a las estaciones de servicio y puedan estas aumentar la satisfacción de los clientes.

Ya que en la actualidad la globalización de mercados obliga a las empresas a modernizar sus procesos, para lograr así un buen nivel competitivo dentro del mercado y cumplir con las expectativas de los clientes.

3.5.4. Política de calidad

- a. Los servicios que se ofrecen, cumplirán con los objetivos, políticas, acciones, recursos que el plan operativo ofrece.
- b. La comunicación con los clientes es muy importante, por lo cual, se dará seguimiento a sus inquietudes, recomendaciones y sugerencias.
- c. Los colaboradores de las estaciones de servicio, contarán con oportunidades de desarrollo, así como incentivos para poseer un capital humano motivado y satisfecho.

3.5.5. Análisis FODA

El instrumento importante de análisis lo constituye el FODA, el cual permitirá puntualizar los aspectos determinantes a tomar en

cuenta a la hora del diseño de estrategias, con el fin de obtener una ventaja competitiva para las estaciones de servicio frente a sus competidores. A continuación, se describen las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.

CUADRO 2 ANÁLISIS FODA

FORTALEZAS	DEBILIDADES
• Buena ubicación de las estaciones de servicio. • Fuente de abastecimiento del combustible confiable y seguro. • Precios competitivos de los combustibles. • Estabilidad en el nivel de ventas de combustibles. • Satisfacción del cliente frente al servicio recibido en las estaciones de servicio.	• Bajo nivel de inversión en publicidad y promociones. • Falta de estandarización del servicio y atención de clientes. • Infraestructura de las estaciones de servicios básico y poco atractivas. • Proceso de reclamos y sugerencias no adecuadas. • Débil señalización de normas de seguridad.
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
• Crecimiento del parque vehicular. • Obtener mayor prestigio en el sector con el mejoramiento de la calidad del servicio.	• Inestabilidad de los precios del petróleo a nivel mundial. • Impuestos y regulaciones especiales a los que se ven expuestos los combustibles y las estaciones de servicio en el país. • Inseguridad y violencia. • Riesgos de incendio.

Fuente: Investigación de campo. Año 2017.

3.5.6. Principios de calidad

Las estaciones de servicio necesitan contar con algunos principios de calidad que ayuden a brindar un mejor servicio día con día, siendo alguno de ellos los siguientes:

a. Satisfacción del cliente

Se debe identificar y conocer profundamente las necesidades y expectativas de los clientes, así como de la sociedad en su conjunto, para incorporarlos para la mejora de los procesos internos, para satisfacer plenamente sus expectativas y así responder de manera oportuna y confiable a sus solicitudes.

3.5.7. Estrategias de comunicación

La comunicación es un factor relevante dentro de cualquier empresa, permitiendo que cada colaborador tenga conocimiento de las líneas de acción que debe seguir en su puesto, así también, crear un ambiente de armonía, generación de información importante para la toma de decisiones, como también, la de lograr transmitir a los clientes promociones, horarios de atención, precauciones que debe considerar al estar en las instalaciones y la confianza de poder realizar quejas y sugerencias en beneficio de la mejora del servicio.

a. Gestión de quejas y sugerencias

En cuanto a este servicio, las estaciones deberán de implementar pequeñas hojas de papel bond y dentro de las mismas colocar un espacio para que los clientes anoten sugerencias del servicio recibido y lo puedan depositar

posteriormente en el buzón implementado y de esta manera facilitarle al cliente que pueda expresarse.

Ya que una queja o sugerencia constituyen oportunidades de mejora para las estaciones, y como tal deben ser entendidas. Siempre son valiosas porque dan información de primera mano sobre cómo es percibida la calidad de los servicios prestados.

Solo conociendo como los clientes valoran dichos servicios, pueden las estaciones satisfacer sus necesidades, respondiendo de forma inmediata a estas manifestaciones de descontento o propuestas de mejora.

b. Promociones

Ofrecer servicios satisfactorios a través de técnicas como de precios favorables, calidad y eficiencia de los colaboradores como también de los productos, promociones, anuncios, logrando que los clientes actuales consuman más de lo habitual y que los clientes potenciales comiencen a hacer uso de los servicios.

c. Rótulos de normas

Dentro de las estaciones de servicio se requiere una señalización adecuada como complemento de otras medidas de seguridad para proteger a los colaboradores y clientes. Esto es muy importante para evitar cualquier accidente industrial, por desconocimiento de los clientes y colaboradores. Luego que la administración ha seleccionado las señales más adecuadas según las exigencias establecidas por la DIACO, previamente a su colocación se aconseja redactar instrucciones sobre todos

aquellos aspectos relacionados con su uso efectivo, informando de manera clara y concreta aspectos que en la tabla No. se detallan.

La señalización horizontal como la vertical de las estaciones deberán consistir en un rotulo de precios al final de la pista con las siguientes medidas de 1,50 m de ancho por 2,50 m de alto, (artículo 64 del reglamento) con rótulos con las siguientes leyendas “PROHIBIDO FUMAR”, “APAGUE SU MOTOR” y “OBSERVE QUE LA BOMBA SE ENCUENTRE A CERO”; colocados en la fachada frontal del edificio auxiliar, donde también se encuentran ubicados los areneros y basureros (artículo 50 del reglamento).

d. Horarios de atención

Es indispensable que cada estación de servicio cuente con rótulos de horario de atención, para que cada cliente tenga conocimiento a qué hora puede abastecerse de combustible y pueda así de alguna manera planificar y hacer un tiempo específico para ello.

e. Fluidez en la comunicación

A través de una comunicación clara, efectiva y abierta se impulsará a que todo el personal tenga una visión compartida en el establecimiento de metas y cumplimiento de las mismas. Para lograr este objetivo se debe elaborar un informativo en el que se comunique a los empleados los cambios o las disposiciones hechas por la administración.

La comunicación de esta manera, no resulta ser tan compleja ya que debido al tamaño del número de empleados de cada estación no resulta difícil el manejo adecuado y correcto de la información, así como de su completa propagación.

f. Gestión de información

Hoy la información representa, una fuente inagotable de recursos y potencialidades, y una reserva de conocimientos disponibles para cuando sea necesario hacer uso de ellos.

Por lo anterior, el enfoque que se le dará a la información, se gerenciará y racionalizará, a fin de que ésta, sea una parte medular de las cadenas de valor de la gestión de la calidad.

Dentro de las estaciones de servicio la administración deberá garantizar un adecuado y racional uso y manipulación de la información, a fin de contar con la misma, y ser un medio útil para la toma de decisiones.

La información recaudada a través de los distintos informes por las aplicaciones de cada apartado del modelo de calidad debe ser tratados de manera transparente y clara de modo que se le permita conocer al personal, cuál es resultado del desempeño de sus actividades, qué se ve reflejado en el resultado de los informes.

Los resultados deberán ser expuestos en una parte visible para todos los empleados de la estación de servicio.

Dichas estrategias están desarrolladas en la tabla no. 1 que más adelante se describe.

3.5.8. Formación del personal

Las estaciones de servicio deben fortalecer periódicamente las destrezas, actitudes, aptitudes y capacidades de los colaboradores en diversos temas, para incrementar la calidad del servicio que estos prestan a los clientes, por lo cual se hace referencia de un programa de capacitación a continuación.

a. Sensibilización

Las diferentes capacitaciones serán impartidas por la administración, algún colaborador competente o por facilitadores externos, el gerente será el encargado de programar las capacitaciones a los empleados, teniendo en cuenta que toda empresa para ser exitosa, necesita poseer un plan de capacitaciones que ayude a los empleados a realizar sus actividades de forma eficiente y dar un servicio de calidad a fin de ser más competitivos en el mercado y aumentar la satisfacción de sus clientes.

Por lo cual, se han determinado temas, tales como, atención al cliente, una comunicación eficaz y calidad en el servicio que de detallan en la tabla no. 2.

Así también, un presupuesto que pueda cubrir eficazmente la realización de las diferentes formaciones, ya que es muy importante tomarlo en cuenta para realizar una proyección en el presupuesto general y anual de cada estación y de esta manera que cada administración designe un rubro para dichas actividades.

3.5.9. Desarrollo del personal

A continuación, se presentan algunas estrategias para generar un ambiente de trabajo más sólido y eficaz tomando en cuenta temas como trabajo en equipo y formas de motivar a los colaboradores a través de reconocimientos, ya que, un capital humano motivado y desarrollado en su ámbito laboral genera un desempeño mayor, en beneficio de los clientes y por ende a la empresa.

a. Trabajo en equipo

Las gerencias serán las responsables de la implantación de sistemas que impulsen el trabajo en equipo, para incrementar la participación de todo el personal en el logro de las metas de calidad, productividad, competitividad, ahorro, y transparencia; también propiciarán el incremento del nivel de responsabilidad, autoridad, capacidad de innovación y aportación de ideas del personal, que promuevan acciones de mejoramiento continuo y autocontrol.

Una forma de implementar un sistema de trabajo de equipo sería la aplicación de actividades compartidas entre los empleados, para esto se elaborará un esquema en el que conste la actividad a realizarse y los involucrados en la actividad.

b. Reconocimiento

Se otorgará reconocimiento (individual y/o grupal), al personal, por sus avances y cumplimiento de resultados y metas en calidad, productividad, competitividad, ahorro, y por la aplicación de valores y códigos de conducta.

El reconocimiento puede ser un incentivo económico basado en un porcentaje de las ventas hechas por dicho despachador (este porcentaje será dispuesto por la administración), también puede ser a través de premios, viajes o cupones de comida.

Se desarrollan tales estrategias en la tabla no. 3.

3.5.10. Mejora de procesos

En la mejora del proceso de atención, se debe considerar la información de las expectativas, quejas, denuncias e inconformidades de los clientes con el fin de responder con oportunidad y efectividad a sus necesidades. Con relación a la recolección de quejas se debe implementar en la estación de servicio un buzón que recogerá información necesaria para conocer no solo la nueva tendencia de los clientes sino también mejorar el proceso de atención ya existente.

Las estaciones de servicio como ya se mencionó anteriormente creen en la mejora continua de todos sus procesos, pero para obtener efectividad, la administración debe corregir la aplicación de su política de calidad, objetivos de calidad, debe realizar auditorías y analizar sus resultados, realizar un informe de las actividades correctivas y con esto analizar las causas de disconformidad de los clientes. siguiendo los siguientes pasos:

- Determinar las no conformidades de los clientes y sus causas.
- Evaluar la necesidad de actuar previendo las disconformidades de los clientes.
- Determinar e implementar las acciones que la administración considerara necesarias.

- Registrar los datos de las acciones tomadas.
- Revisar las acciones preventivas tomadas.

Así también, otro aspecto de mejora es el del uso eficiente de los recursos, como el capital humano, los recursos financieros y materiales que son utilizados en la estación de servicio, los cuales deberán administrar racionalmente, con responsabilidad efectividad, eficiencia, integridad y transparencia.

Para lograr el uso eficiente de los recursos la administración debe crear, un cronograma de actividades a realizarse, para alcanzar los objetivos propuestos diariamente, dicho cronograma debe ser aprobado por el gerente.

3.5.11. Monitoreo de los procesos

Para las estaciones de servicio es muy importante llevar a cabo constantes evaluaciones en cuanto al desempeño de sus colaboradores para identificar debilidades y de este modo poder fortalecerlas, así mismo, la satisfacción del cliente para generar oportunidades de mejora en el servicio que brindan, por lo cual se presentan algunas técnicas a continuación:

a. Medición del desempeño

Para determinar el grado de satisfacción de los clientes, así como la capacitación de los colaboradores, con el firme propósito de mejorar continuamente los procesos, es necesario implementar un sistema de medición de desempeño que se describe a continuación

- I. Indicadores de calidad que sirvan para medir el comportamiento de los procesos.

$$\text{Índice de calidad} = \frac{\# \text{ de clientes satisfechos en un día}}{\# \text{ de clientes atendidos en el día}}$$

- II. Indicadores de efectividad para medir el funcionamiento de los sistemas de acuerdo con su diseño y los resultados esperados.

$$\text{Índice de efectividad} = \frac{\text{Índice de calidad}}{\text{Índice de satisfacción del usuario}}$$

- III. Indicadores de eficiencia para medir el aprovechamiento de los recursos utilizados para alcanzar los objetivos especificados, así como los beneficios logrados.

$$\text{Índice de eficiencia} = \frac{\text{Índice de efectividad}}{\text{Índice de satisfacción del usuario}}$$

- IV. Indicadores de satisfacción para medir el nivel de satisfacción de los clientes de las estaciones de servicio, en respuesta a las necesidades genuinas de los clientes.

$$\begin{array}{l} \text{Índice de satisfacción} \\ \text{del usuario} \end{array} = \frac{\# \text{ de quejas resueltas}}{\# \text{ total de quejas registradas}}$$

b. Satisfacción del cliente

A continuación, se detallan una serie de pasos para desarrollar efectivamente una guía que ayudara a las estaciones a medir la satisfacción de los clientes respecto al servicio que brindan, generando así información importante para toma de decisiones.

I. Conocimiento de necesidades y expectativas del cliente

Las estaciones de servicio no cuentan con información relacionada con la satisfacción del cliente lo cual se debe cambiar, esto implicaría el desarrollo de un sistema de formal de quejas que permitan identificar y determinar las necesidades, requisitos y expectativas de los clientes, determinados a través de sus quejas.

Dichas necesidades pueden ser acogidas mediante un sistema de encuestas aplicadas cada seis meses o por medio de un buzón de quejas o sugerencias. Toda esta retroinformación debe ser archivada para ser evaluada en las sesiones de la administración

II. Comunicación con los clientes, capacidad de una respuesta oportuna a sus quejas y reclamaciones.

Con la finalidad de construir una relación positiva y transparente con los clientes, la administración debe estar presta a escuchar, responder y relacionarse con efectividad con los clientes en términos de calidad de los servicios que se proporcionan.

III. Sistema para determinar el nivel de satisfacción de los clientes.

También es necesario el diseño e implantación de sistemas para determinar y medir el nivel de satisfacción de los clientes. La organización debe mantener un programa de capacitación orientado a que el personal que atiende al público mejore sus habilidades de servicio de manera

continua. A este personal se le evalúa sistemáticamente con relación a sus conocimientos para la operación del programa.

Se debe obtener un valor numérico para indicar el nivel de satisfacción del cliente de acuerdo con la metodología de cálculo que se define a continuación. Calculando el indicador del nivel de satisfacción del cliente para las estaciones de servicio, se sugiere seguir los pasos que se indican.

Darle una aplicación práctica a todo lo visto anteriormente, se puede utilizar la siguiente fórmula:

$$\text{Nivel de satisfacción} = \text{Rendimiento percibido} - \text{expectativas}$$

Para aplicarla, se necesita primero obtener mediante una boleta de satisfacción al cliente:

- a. El rendimiento percibido.
- b. Las expectativas que tenía el cliente antes de la compra.

Luego, se les asigna un valor a los resultados obtenidos, por ejemplo, con el rendimiento percibido se pueden utilizar los siguientes parámetros:

- a. Excelente = 10
- b. Bueno = 7
- c. Regular = 5
- d. Malo = 3

En el caso de las expectativas se pueden utilizar los siguientes valores:

- a. Expectativas Elevadas = 3
- b. Expectativas Moderadas = 2

c. Expectativas Bajas = 1

Se puede utilizar la siguiente escala respecto al nivel de satisfacción:

- a. Complacido: De 8 a 10
- b. Satisfecho: de 5 a 7
- c. Insatisfecho: Igual o Menor a 4

Finalmente, se aplica la fórmula. Por ejemplo: Si la investigación de mercado ha dado como resultado que el rendimiento percibido ha sido "bueno" (valor: 7), pero que las expectativas que tenían los clientes eran muy "elevadas" (Valor: 3), se realiza la siguiente operación: $7 - 3 = 4$. Lo que significa que el cliente está insatisfecho.

En anexos, se presenta un ejemplo de modelos de una boleta de satisfacción al cliente, para que cada administración decida utilizarla, para conocer la percepción que los clientes tienen al respecto del servicio que prestan y generar información importante para la mejora en el servicio prestado.

CUADRO 3 PRESUPUESTO

ACTIVIDAD	CONCEPTO	COSTO
Estrategia de comunicación	a) Gestión de quejas y sugerencias	
	1. 4 resmas de hojas anualmente	Q. 108.00
	2. Elaboración y colocación de una caja de metal (Buzón)	Q. 125.00
	b) Promociones	
	1. Premios	
	1.1. Compra de 500 llaveros con el logo de acuerdo a la estación.	Q. 1,000.00
	1.2. Compra de 300 gorras con el logo de acuerdo a la estación.	Q. 3,000.00
	1.3. Compra de 200 playeras de algodón con el logo de acuerdo a la estación.	Q. 3,000.00
	2. Cupones para sorteos	
	2.1. Diseño de los cupones	Q. 25.00
	2.2. Impresión de 5,000 cupones en 500 hojas.	Q. 250.00
	3. Entradas a actividades especiales	
	3.1. 50 entradas a elección de señorita Cobán, 50 entradas a señorita monja blanca, 50 entradas a Rabin Ajau.	Q. 4,500.00
	c) Rótulos de normas	
	1. Diseño grafico	Q. 150.00
	2. Colocación de rótulos, dos días.	Q. 150.00
	d) Horario de atención	
	1. Diseño	Q. 700.00
	2. Colocación	Q. 100.00
	e) Fluidez en la comunicación	
	1. Dos pizarrones de corcho	Q. 300.00
	2. 1 caja de tachuelas.	Q. 15.00
	3. 1 resma de hojas de papel bond	Q. 27.00
	4. Gestión de la información	
	1. 1 resma de hojas de papel bond.	Q. 27.00
	2. 20 lapiceros	Q. 20.00
	3. 10 folders)	Q. 10.00
	Subtotal	Q. 13,907.00

Sensibilización del personal	a) Atención al cliente	
	1. 15 refrigerios, dos veces al año.	Q. 450.00
	2. Alquiler de cañonera dos veces al año.	
	3. Calidad del servicio	
	1. 15 refrigerios, dos veces al año	Q. 200.00
	2. Alquiler de cañonera, dos veces al año.	Q. 450.00
	3. Comunicación eficaz	
Desarrollo del personal	1. 15 refrigerios, dos veces al año	Q. 200.00
	2. Alquiler de cañonera, dos veces al año.	Q. 450.00
	Subtotal	Q. 200.00
		Q. 1,950.00
	a) Trabajo en equipo	
	1. Alquiler de cañonera, dos veces al año.	Q. 100.00
	2. 1 resma de hojas de papel bond	Q. 27.00
TOTAL:	3. Reconocimientos	
	1. Diplomas	
	1.1. Diseño e impresión de 12 diplomas.	Q. 60.00
	2. Premios	
	2.1. Compra de 2 reproductores	Q. 200.00
	2.2. 2 vales para almuerzo o cena, en algún restaurante del medio.	Q. 140.00
	2.3. 2 entradas al estadio (encuentros del club Cobán Imperial.	Q. 80.00
	2.4. 2 días de asueto.	Q. 180.00
	2.5. 2 recargas de internet	Q. 200.00
	2.6. 2 canastas navideñas	Q. 200.00
	Subtotal	Q. 1,187.00
		Q. 17,044.00

Fuente: Investigación de campo. Año 2017.

TABLA 1
ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN

No.	Estrategias	Objetivo	Actividades	Responsables	Recursos
1.	Gestión de quejas y sugerencias	Establecer una metodología para atender de forma sistemática todas las recomendaciones del cliente, así como sus quejas y sugerencias presentadas con el fin de contar con información para detectar oportunidades de mejora en los procesos y productos.	1. Creación de un comité de quejas y sugerencias en el cual se deben de llevar a cabo las siguientes sub actividades. • Realizar grupos de trabajo. • Establecer las actividades logísticas tales como, determinar el espacio físico donde se recepcionaran las quejas y sugerencias. • Formación de los integrantes del comité para desarrollar sus aptitudes en base a la escucha activa, gestión de conflictos y expresión verbal y escrita. 2. Describir sus funciones como lo son los siguientes: • Recoger y tramitar las manifestaciones de insatisfacción de los clientes. • Ofrecer una respuesta oportuna. • Elaborar los informes de seguimiento de las situaciones suscitadas en la estación. 3. Realización del formato de quejas y sugerencias. 4. Establecer canales de presentación de quejas y sugerencias. 5. Seguimiento: • Las estaciones analizaran detalladamente los datos derivados de la recepción de las quejas y sugerencias recibidas en relación a sus servicios, con el fin de identificar áreas de mejora en la prestación de sus servicios.	Área administrativa y operativa	• Computadora • Hojas de papel bond • Cañonera • Impresora

No.	Estrategias	Objetivo	Actividades	Responsables	Recursos
2.	Promociones	Establecer pasos para el establecimiento de técnicas que ayuden a incrementar las ventas y la aceptación de los clientes en las diferentes estaciones.	1. Créditos 2. Un regalo por determinada compra. 3. Entrega de cupones para participar en sorteos. 4. Entradas para una actividad especial dentro del municipio. 5. Lavado gratis por un monto de consumo.	Área administrativa y operativa	• Regalos que la administración considere prudente acorde a la capacidad económica, para cubrir las diferentes estrategias de promoción.
3.	Rótulos de normas	Brindar a los colaboradores y clientes un espacio más seguro.	1. Diseño de las señales 2. Colocación de las señales en las diferentes áreas. 3. Socialización del significado de cada señal.	Área administrativa y operativa	• Estudio por parte de un encargado sobre las señales adecuadas y sus respectivas medidas. • Pegamento. • Computadora • Cañonera • Trifolear
4.	Horario de atención	Comunicar a los clientes los diferentes horarios de atención que manejan las estaciones de servicio.	1. Solicitar ante una empresa la realización del rotulo que contenga el horario definido por la administración. 2. Realizar la colocación del rotulo en un espacio visible para los clientes a una altura conveniente.	Área administrativa y operativa.	• Presupuesto elaborado por la administración para contar con los fondos para llevar a cabo dicha estrategia.
5.	Fluidez en la comunicación	Conocer y tener en cuenta la importancia de la comunicación verbal generando lazos estrechos entre cada colaborador y cliente.	1. Realización de un informativo tanto dentro de la oficina como afuera de ella, con el propósito que los colaboradores se enteren de cualquier nueva disposición de la administración. 2. Realizar constantemente formaciones en temas	Área administrativa y operativa	• Dos pizarrones informativos. • Tachuelas • Hojas papel bond. • Computadora • Impresora

No.	Estrategias	Objetivo	Actividades	Responsables	Recursos
			de comunicación eficaz. 3. Identificar los problemas de comunicación suscitados en el transcurrir de la jornada. 4. Analizarlos y enmendarlos a través de diálogos y charlas.		
6.	Gestión de la información	Garantizar un adecuado y racional uso y manejo de la información, a fin de contar con la misma, y ser un medio útil para la toma de decisiones.	1. El gerente deberá estar a la expectativa de los diferentes procesos que se llevan a cabo en la estación. 2. Deberá llevar un control oportuno por escrito de todos los cambios, errores y circunstancias positivas y negativas dentro de la estación. 3. Realizar un análisis de toda la información integrada. 4. Tomar las decisiones pertinentes.	Área administrativa y operativa	• Hojas de papel bond • Lapiceros • Folders • Computadora • Impresora

Fuente: Investigación de campo. Año 2017.

TABLA 2
SENSIBILIZACIÓN DEL PERSONAL

No.	Tema	Objetivo	Contenido	Participantes	Metodología	Recursos	Tiempo
1	Atención al cliente	Potenciar en las estaciones de servicio una cultura de servicio al cliente desarrollando en el personal una actitud positiva y de responsabilidad para poder atender a los clientes como lo merecen.	• Importancia de la atención al cliente. • Características de la atención al cliente. • Funciones de la atención al cliente. • Las expectativas del cliente. • El tratamiento de las quejas. • Características del personal de atención al cliente.	Área administrativa y operativa	Taller	Computadora Cañonera	1 hora
2	Calidad del servicio	Mejorar la calidad en el servicio que ofrecen en las estaciones para aumentar la satisfacción y la lealtad de los clientes.	• Factores que provocan cambios de comportamiento en el cliente. • Recomendaciones para mejorar la calidad del servicio. • Gestión de las expectativas del cliente. • Factores determinantes de la calidad del servicio.	Área administrativa y operativa	Taller	Computadora Cañonera	1 hora
3	Comunicación eficaz.	Brindar las herramientas para la buena comunicación entre todos los colaboradores, para incrementar la competitividad de las estaciones, estrechar vínculos, el compromiso y el sentimiento de afiliación.	• El esquema de la comunicación. • Barreras de la comunicación. • La actitud de los colaboradores. • La comunicación no verbal. • El mejor canal de la comunicación.	Área administrativa y operativa	Taller	Computadora Cañonera	1 hora

Fuente: Investigación de campo. Año 2017.

TABLA 3
DESARROLLO DEL PERSONAL

No.	Estrategias	Objetivo	Actividades	Responsables	Recursos
1.	Trabajo en equipo	Aumentar la eficiencia de los procesos, a través del esfuerzo planeado, unido, coordinado y armonioso, haciendo sentir a los colaboradores apoyados por sus compañeros y la administración	1. Formar equipos de trabajo en las diferentes áreas de la estación. 2. Capacitarlos en temas de las 5 llaves de trabajo en equipo, como lo son: compromiso, responsabilidad, servicio, confianza y organización. 3. Evaluarlos respecto a los resultados que los colaboradores mostraran en el desarrollo de sus funciones y la efectividad de los procesos.	Área administrativa y operativa	• Computadora. • Cañonera. • Dinámicas. • Video sobre trabajo en equipo. • Hojas de papel bond.
2.	Reconocimiento	Que los colaboradores se sientan reconocidos, apreciados mostrando una actitud positiva y de confianza en sí mismos. Esto se traducirá en un mayor compromiso con la estación, de forma que se favorezca el crecimiento, la rentabilidad y la productividad del negocio.	1. Definir la conducta o comportamiento a reforzar (describir la conducta): Atender adecuada y oportunamente los reclamos de los clientes, dándoles una solución que los satisfaga. 2. Objetivo del programa de reconocimiento (Meta que debe alcanzarse): Generar fidelidad en sus clientes, a través de una atención rápida, eficiente y	Área administrativa y operativa.	• Computadora. • Cañonera. • Dinámicas. • Hojas de papel bond. • Premios

No.	Estrategias	Objetivo	Actividades	Responsables	Recursos
			personalizada de sus reclamos. 3. ¿Quiénes participan en el Programa?: Todos los colaboradores que tratan directamente con sus clientes. 4. ¿Qué hay que hacer para participar? Entender la importancia de atender adecuadamente los reclamos de los clientes. Indicadores de mejora o criterios de medición de cumplimiento de objetivo: serían los porcentajes de reclamos resueltos oportunamente durante el mes. 5. Premios o Incentivos a entregar: El colaborador que obtenga el mayor porcentaje de reclamos resueltos eficientemente durante el mes, recibirá un premio que la administración establecerá. 6. Plazos y cronograma de Reconocimiento: El premio se entregará el segundo lunes de cada mes.		

Fuente: Investigación de campo. Año 2017.

BIBLIOGRAFÍA

- Alma del Cid. *Investigación. Fundamentos y metodología*. México: Pearson Educación, 2007.
- Baca Urbina, Gabriel. *Administración integral*. México: Grupo Editorial Patricia, S.A., 2014.
- Benassini, Marcela. *Introducción a la investigación de mercados: enfoque para América Latina*. 2da. Ed. México: Prentice Hall-Pearson, 2009.
- Hoffman, Douglas. *Marketing de servicios: conceptos, estrategias y casos*. 4ta. Ed. México: Cengage Learning, 2007.
- Gosso, F. *Hipersatisfacción del cliente*. México: Panorama Editorial, 2008.
- Hair, Joseph. *Marketing*. 4ta. Ed. México: Internacional Thomson Editores, 1998.
- Hoffman, K. Douglas y John Bateson. *Marketing de servicios: conceptos estrategias y casos*. México, Cengage Learnig, 2011.
- Koontz, Harold, et al. *Administración una perspectiva global empresarial*. Mexico: McGraw-Hill, 2012.
- Lovelock, Christopher. *Márketing de servicios, personal, tecnología y estratégica*. México: 6ta. Ed. Pearson Educación, 2009.
- Melgar Callejas, José María. *Organización y métodos para el mejoramiento de las empresas*. 2da. Ed. San Salvador: ESUFG, 2003.
- Pérez, V. *Calidad total en la atención al cliente: pautas para garantizar la excelencia en el servicio*. España: Ideaspropias Editorial, 2006.
- Robbins, Stephen. *Comportamiento organizacional*. México: Pearson Educación, 2009.
- Philip, Kotler. *Fundamentos de mercadotecnia*. 4ta. Ed. México: Prentice-Hall, 2000.



Stanton, Etzel y Walker, Fundamentos del Marketing. 11va. Ed. México: McGraw-Hill, 2000.

Vargas, M. y L, Aldana. *Calidad y servicio*, Bogotá Colombia: Editorial Ecoe, 2006.



[Handwritten signature]

Vo. Bo. Margarita Pérez Cruz.
Bibliotecaria General.
CUNOR.

ANEXOS



CUESTIONARIO

Instrucciones: A continuación encontrará una serie de preguntas, que le permitirán expresar su punto de vista en cuanto a la percepción que posee en relación a la calidad del servicio que le ofrece la distribuidora de combustible.

Se le ruega responder con la mayor sinceridad posible, ya que su punto de vista será tomado en cuenta para mejorar diseñar nuevas políticas y estrategias que generen un mejor servicio. Marque con una "X" la respuesta que sea de su elección.

1. ¿Qué aspectos le satisfacen de una estación de servicio?

La confianza	
Seguridad	
Ubicación	
Horario de atención	
Calidad en el servicio	
Calidad del combustible y lubricantes	
Promociones	

Otros _____

2. Considera usted que la calidad en el desempeño del servicio del personal que ofrece la estación de servicio es:

Excelente	
Muy bueno	
Bueno	
Regular	
Malo	

3. Considera usted que el estado de los equipos e instalaciones de la estación de servicio están:

Excelente	
Muy bueno	
Bueno	
Regular	
Malo	



4. En cuales de los siguientes aspectos cree usted que la estación de servicio le brinda calidad.

Medida (Combustible)	
Horarios de atención	
Atención personalizada	
Tipos de combustibles y lubricantes	

Otros _____

5. Considera usted que la medida del galonaje de combustible es:

- Exacta _____
- Inexacta _____

6. ¿A su criterio la calidad en el servicio que usted recibe es determinante en su decisión de convertirse en un cliente frecuente de la estación de servicio?

SI _____ NO _____

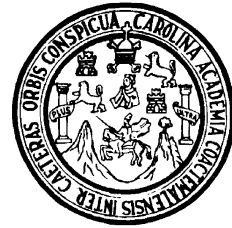
7. Señale que aspectos no le satisfacen de la estación de servicios.

Seguridad	
Atención del personal	
Retrasos en la atención	
Seguimiento a reclamos	
Reclamos no atendidos	
Cumplimiento del servicio	

Otros _____

8. ¿Se han solucionado sus reclamos?

Siempre _____
Rara vez _____ Nunca _____



ENTREVISTA

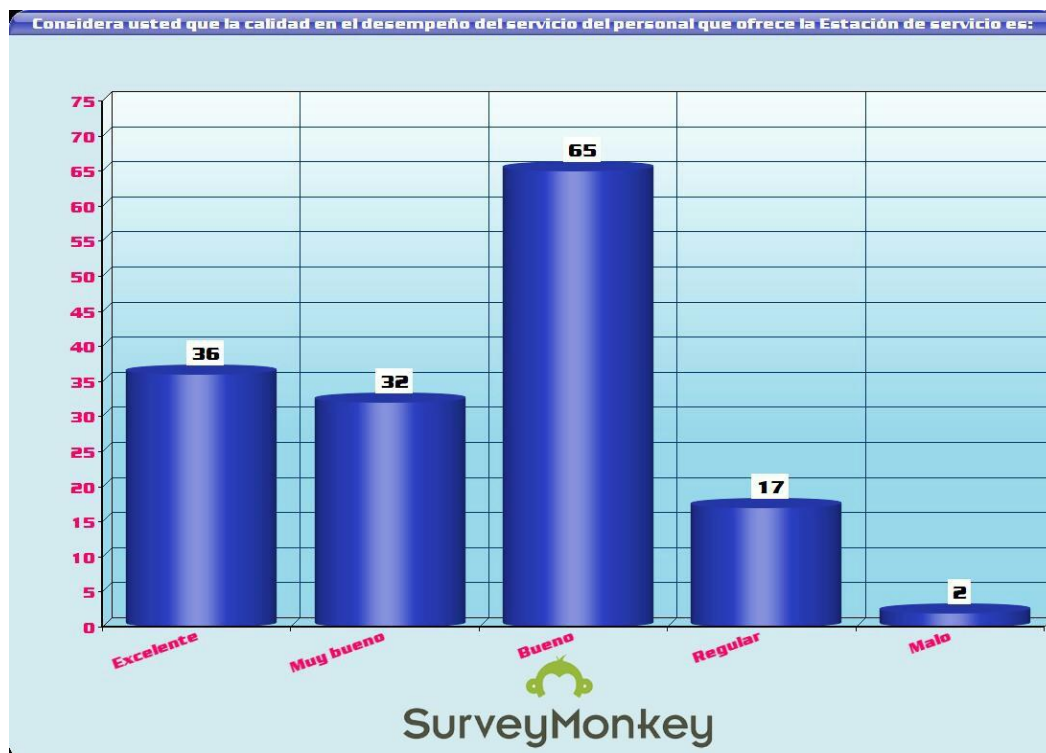
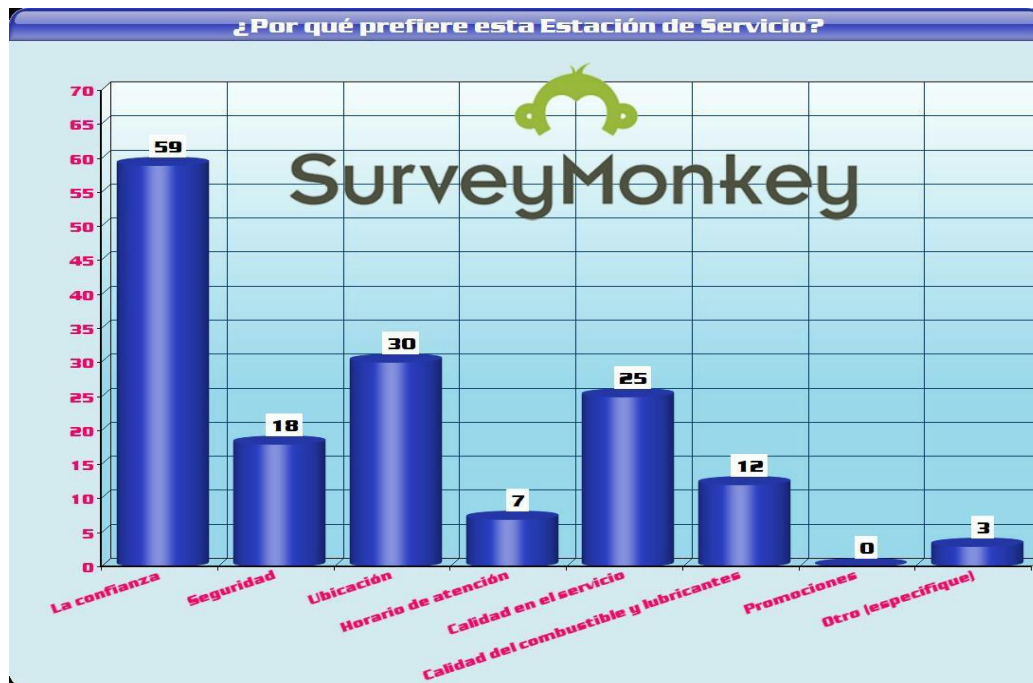
1. ¿Qué acciones realiza como propietario o gerente de la Estación de Servicio para satisfacer a sus clientes y brindarles un servicio de calidad?
2. ¿Cómo se desarrollan las habilidades y competencias de los colaboradores, con el propósito de brindar un buen servicio a los clientes?
3. ¿De qué manera se ha transmitido a todos los empleados de que la calidad en el servicio es responsabilidad de todos en la Estación de Servicio?
4. ¿Qué estrategias posee para conservar a los clientes actuales?
5. ¿Realiza algún tipo de actividad o promociones para atraer a nuevos clientes?
6. ¿De qué manera se verifica la calidad del combustible?
7. ¿Qué proceso se sigue para la solución quejas de los clientes en cuanto al servicio?
8. ¿La tecnología de distribución del combustible (bombas) en la Estación de Servicio es la adecuada para atender oportunamente las necesidades de sus clientes?
9. ¿Cuáles son las técnicas motivacionales que se desarrollan en la Estación de Servicio?
10. ¿Qué significa para la empresa una cultura de servicio?

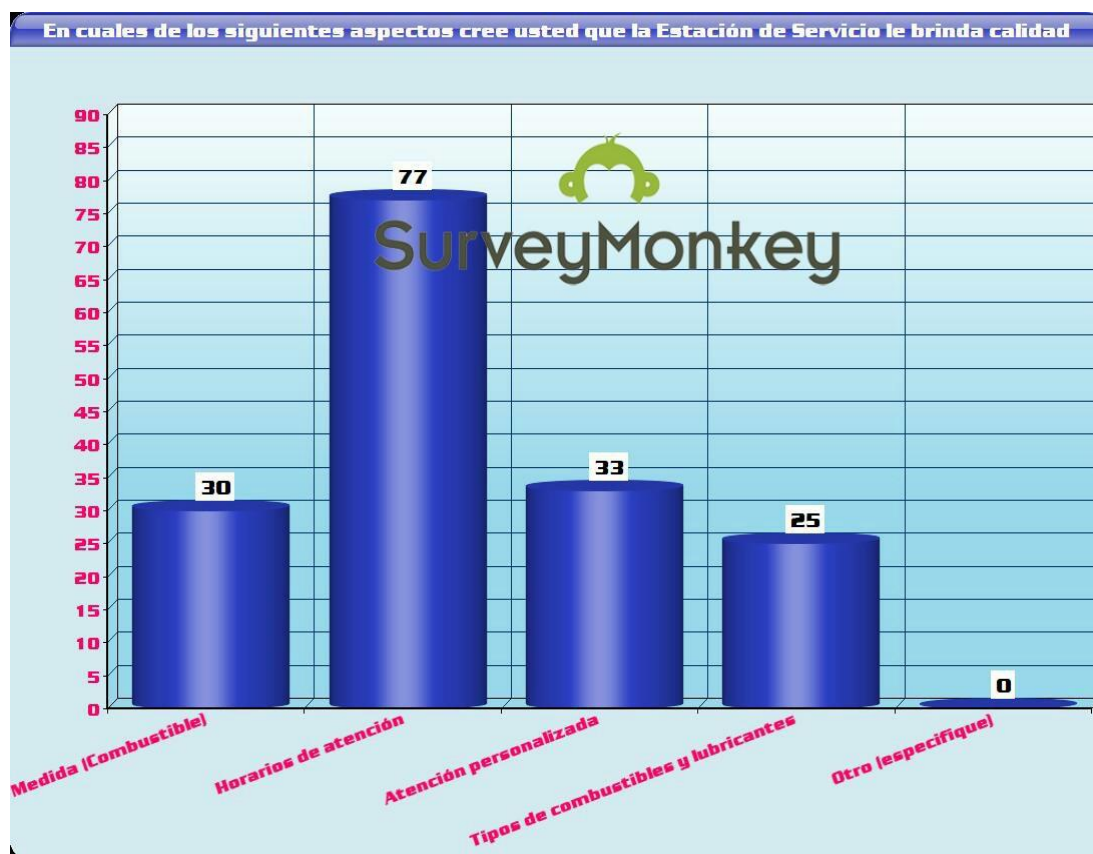


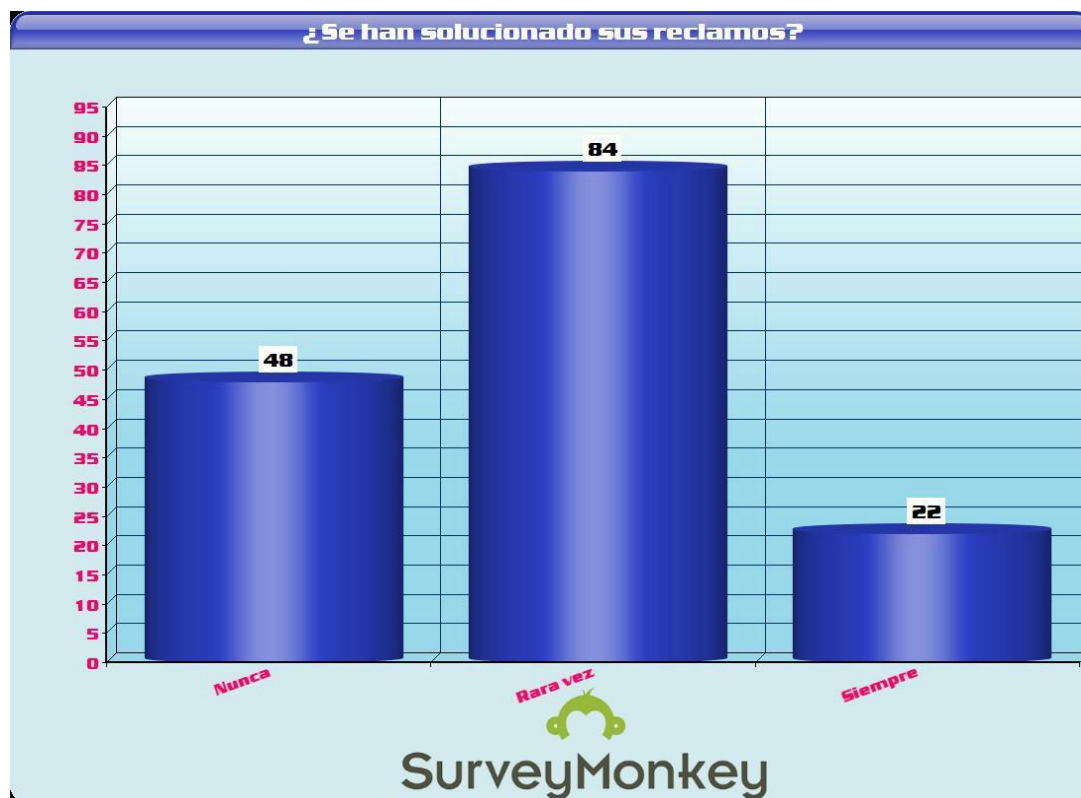
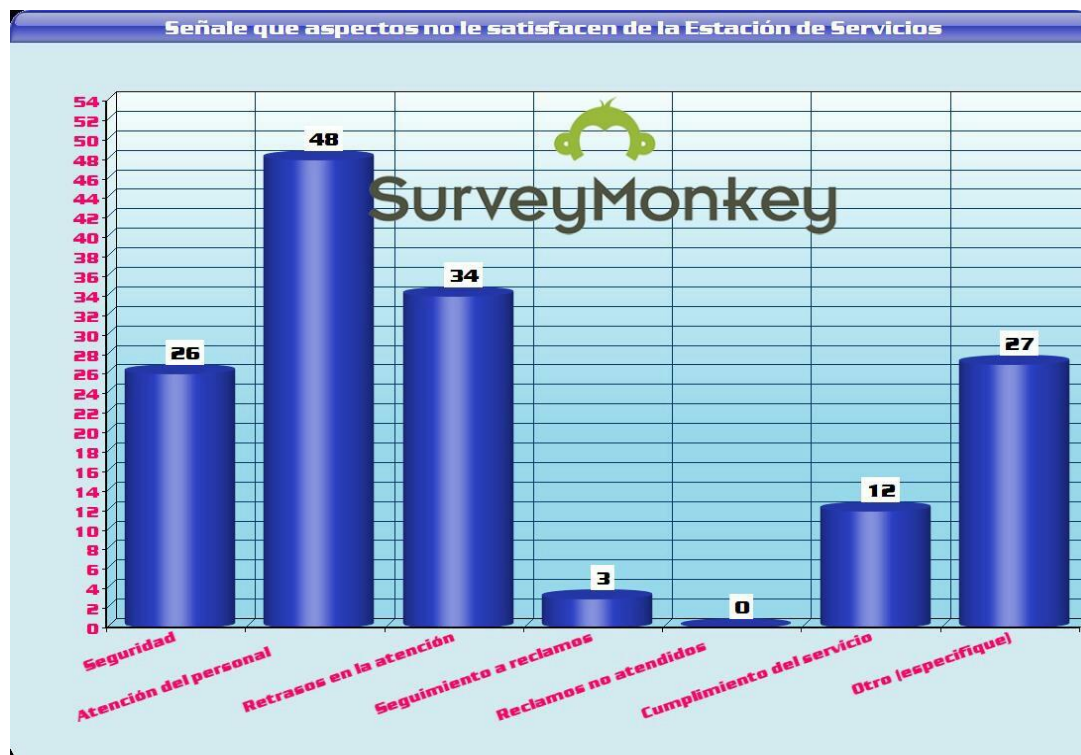
**Guía de observación
Distribuidoras de Combustible**

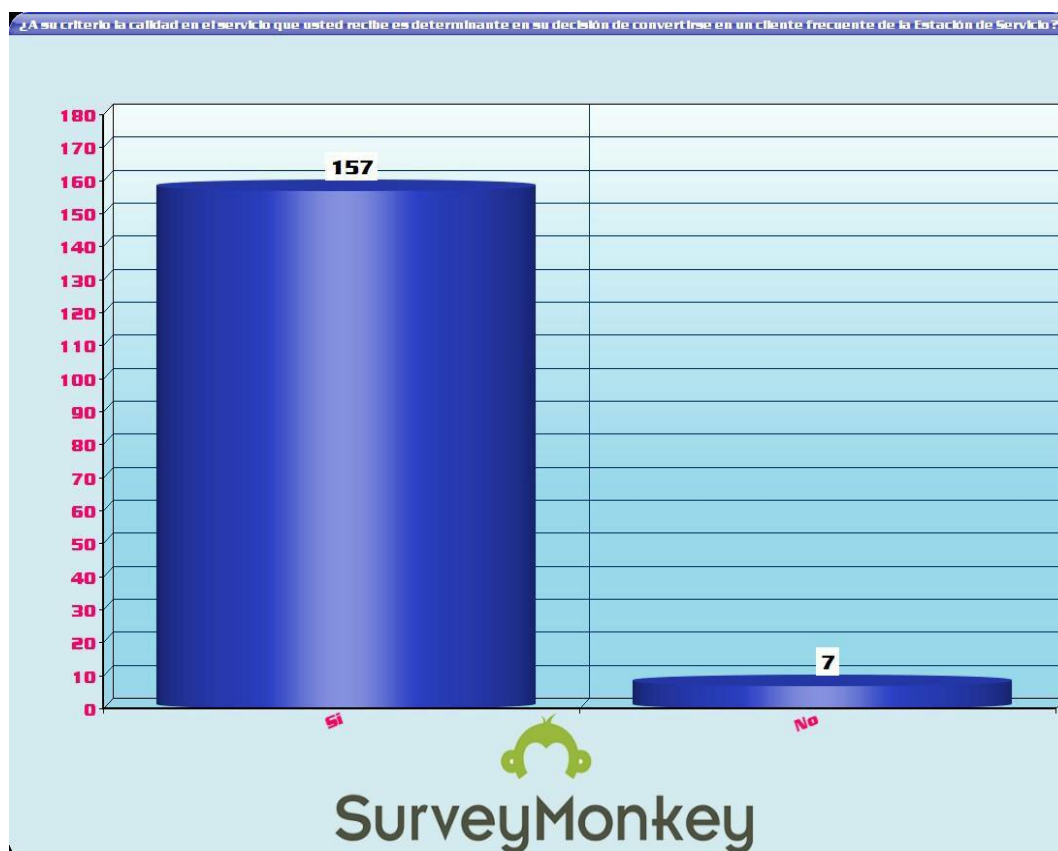
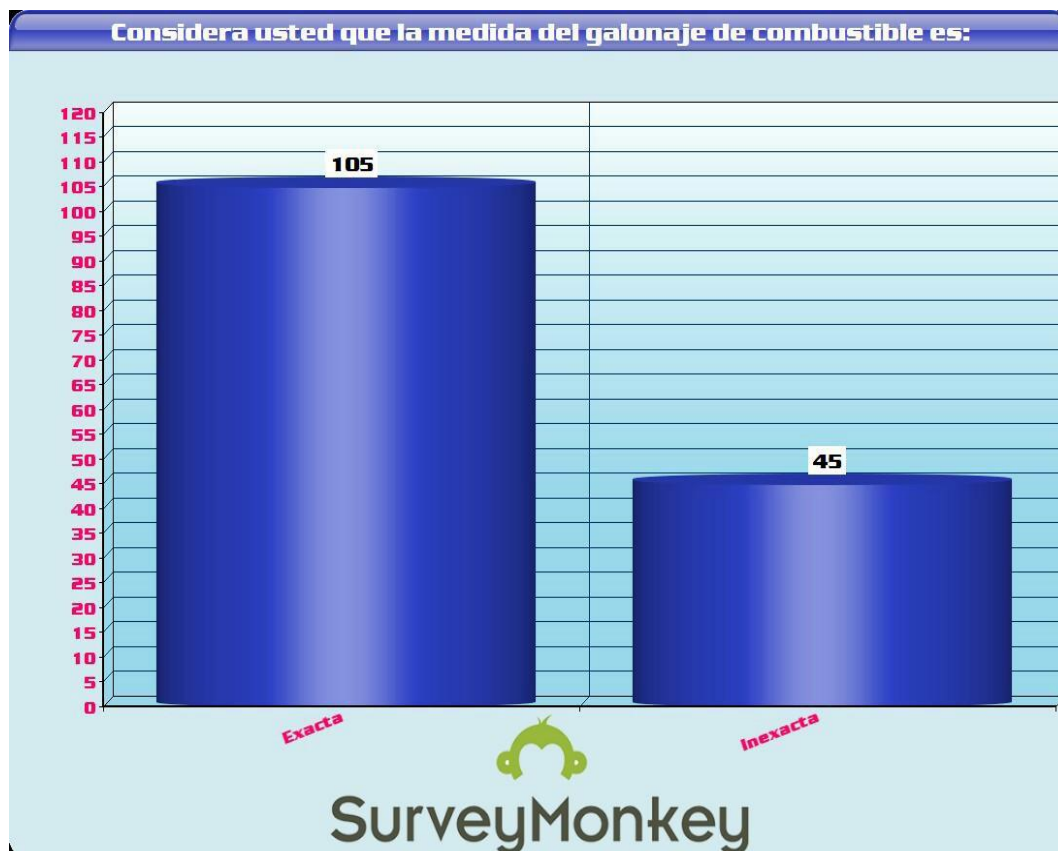
Aspectos a evaluar	Si	No	Observaciones
Entrada accesible			
Fachada en buen estado			
Rótulos de precios			
Rotulo de horario de atención			
Uso de uniformes			
Uso de gafete de presentación			
Buena presentación personal por parte de los empleados			
Rótulos de precaución			
Mangueras en buen estado			
Pistolas en buen estado			
Extintores			
Botiquín			
Servicio de sanitario en buen estado			
Depósitos de agua			
Depósitos de basura			
Servicio de lavado			
Tienda Super Market			
Oficina en buen estado			

Graficas del cuestionario en línea









**USAC
CUNOR**

Universidad de San Carlos de Guatemala
Centro Universitario del Norte



No. 137-2018

El Director del Centro Universitario del Norte de la Universidad de San Carlos de Guatemala, luego de conocer los dictámenes de la Comisión de Trabajos de Graduación de la carrera de:

ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Al trabajo titulado:

TESIS

**LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE EN LAS ESTACIONES DE SERVICIOS DEL
ÁREA URBANA DE COBÁN, ALTA VERAPAZ**

Presentado por el (la) estudiante:

FRANCISCO JAVIER WINTER GUZMÁN

Autoriza el

IMPRIMASE

Cobán, Alta Verapaz 28 de Mayo de 2018.


Lic. Erwin Gonzalo Eskenasy Morales
DIRECTOR

