

# Estudio comparativo de dos campos de evaluación, fundamentado en el servicio y la equidad de marca

*A comparative study of two evaluation fields based on service and brand equity*

*Estudo comparativo de dois campos de avaliação, baseado no serviço e a equidade da marca*

## Ángela Teresa Beltrán Bustos

Administración de Empresa, Universidad del Valle. Especialista en Mercadeo, Universidad Autónoma de Occidente. Magister en Administración de Empresas, Universidad del Valle. Docente investigador Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables, Universidad Libre – Cali, Colombia

atbeltran@uao.edu.co

## Ricardo Andrés López

Ingeniero Industrial, Universidad Javeriana. Especialista en Mercadeo, Universidad ICESI. Magister en Administración de Empresas, Universidad Icesi. Docente investigador Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas, Universidad Autónoma de Occidente – Cali, Colombia

riopez@uau.edu.co

## Ana Milena Álvarez Cano

Administración de Empresa, Universidad Santiago de Cali. Especialista en Gerencia de Mercadeo Estratégico, Universidad Icesi. Magister en Administración de Empresas, Universidad Magister de Costa Rica. Docente investigador Universidad Autónoma de Occidente – Cali, Colombia.

malvarez@uao.edu.co

---

Fecha de recepción: marzo 20 de 2012.

Fecha de aceptación: mayo 21 de 2012

## Resumen

Este trabajo de investigación estudia y compara los factores relacionados con la satisfacción, el servicio y la equidad de marca. Considera dos campos de evaluación: el cliente real como el campo de evaluación externo y el empleado, como campo de evaluación interno en una empresa de servicios de la categoría restaurante, la cual cuenta con 17 puntos de venta en la ciudad de Cali. Se hace énfasis en la satisfacción del servicio según el modelo Servqual y la construcción de la marca por medio de variables del modelo de David Aaker. Se usa un enfoque cuantitativo mediante un cuestionario aplicado a 650 clientes reales y 68 empleados. El modelo de investigación empleado obedeció a un muestreo probabilístico aleatorio con estratificación proporcional. La recolección de la información se realizó mediante una encuesta a través de preguntas cerradas y de selección múltiple. Los principales descriptores relacionados con la construcción de la marca son la comunicación, el producto y la asociación. Se seleccionan caracteres relacionados con cada uno de estos descriptores los cuales contribuyen al mejoramiento de la equidad de marca para integrar una mayor cantidad de conocimientos y ejercer más influencia en la percepción. El conocimiento de los clientes reales y de los empleados sobre los caracteres de la marca se genera por un proceso de experiencia y de interrelaciones, en el cual se conjugan saberes sobre el diario vivir de los empleados en su entorno y el comportamiento de los clientes, quienes se han formado un concepto por la experimentación.

## Palabras clave

Marca, servicio, cliente interno, cliente externo, satisfacción, producto, comunicación y asociación.

## Abstract

This research work examines and compares a series of factors related to satisfaction, service, and brand equity, by considering two evaluation fields -- one where real clients are viewed as an external evaluation field and another where employees are perceived as an internal evaluation field -- at a services company in the restaurant category that has seventeen points of sale in Cali. Emphasis is placed on service satisfaction according to Servqual's model, and on brand building, using a set of variables from David Aaker's model. A quantitative approach was used in which a questionnaire was administered to 650 real clients and 68 employees. The research model followed a random probabilistic sampling design using proportional stratification. Information was collected from surveys in which closed and multiple selection questions were asked. The main descriptors linked with brand building are communication, product, and association. A selection was made of characteristics related to each of the descriptors that contribute to improving brand equity in order to gather a greater amount of knowledge and achieve increased influence on perception. The real clients' and employees' knowledge of brand characteristics results from a process of experiences and interrelationships that brings together knowledge of the employees' everyday life in their environment, and the behavior of clients who have developed their own opinion based on experimentation.

## Key words

Brand, service, internal client, external client, satisfaction, product, communication, and association.

## Resumo

Este trabalho de investigação estuda e compara os fatores relacionados com a satisfação, o serviço, a equidade da marca, que considera dois campos de avaliação, o cliente real como o campo de avaliação externo e o empregado como campo de avaliação interno em uma empresa de serviços da categoria de restaurante, que conta com 17 pontos de venda na cidade de Cali. Se destaca a satisfação do serviço segundo o modelo Servqual e a construção da marca por meio de variáveis do modelo de David Aaker. É usada uma abordagem quantitativa por meio de um questionário aplicado a 650 clientes reais e 68 empregados. O modelo de investigação usado obedeceu a uma amostragem probabilística aleatória com estratificação proporcional. A recolha de informações se realizou por meio de um inquérito, através de perguntas fechadas e de escolha múltipla. Os principais descritores relacionados com a construção da marca são a comunicação, o produto e a associação. São selecionados caracteres relacionados com cada um desses descritores que contri-

buen para o melhoramento da equidade da marca para integrar uma maior quantidade de conhecimentos e exercer uma maior influência sobre a percepção. O conhecimento de clientes reais e de empregados sobre os caracteres da marca é gerado por um processo de experiência e de inter-relações, em que se combinam o conhecimento sobre a vida diária dos trabalhadores em seu meio ambiente e o comportamento dos clientes que formaram um conceito por meio da experimentação.

## Palavras-chave

Marca, serviço, cliente interno, cliente externo, satisfação, produto, comunicação e associação.

## Introducción

El objetivo de esta investigación es comparar lo que percibe el cliente real y lo que percibe el empleado, acerca del efecto del servicio en la construcción de la equidad de marca (*Brand Equity*) con base en el modelo de medición de equidad de marca de Aaker y el modelo del servicio propuesto por Patricia Wellington, que permiten la identificación de los factores y las variables que medirán la equidad de marca.

Se considera importante que todo negocio de servicios defina y mida permanentemente la satisfacción de los clientes, requisito indispensable para ganar un lugar en la mente de los consumidores y por ende, en el mercado meta. Las empresas utilizan distintas formas para detectar la satisfacción de los clientes, como son las encuestas realizadas, lo cual demuestra que la empresa está verdaderamente interesada en sus clientes. También está el procesamiento de la información con miras a mejorar el servicio. En palabras de Phillip Kotler: “El servicio depende del desempeño que se percibe en un producto en cuanto a la entrega de valor con relación a las expectativas del comprador. Si el desempeño del producto no alcanza las expectativas, el comprador quedará insatisfecho. Si el desempeño rebasa las expectativas, el comprador quedará encantado” (Kotler, 2003, p.10).

El servicio es considerado un conjunto de actividades desarrolladas por una empresa con el fin de ubicar el producto en el lugar adecuado y en el momento justo, así como asegurar su uso correcto en todos los niveles, factores muy importantes ya que determinan la decisión de compra, la recompra, la exclusividad y la lealtad de la marca por parte del cliente.

El estudio del proceso de la calidad de los servicios en términos de las brechas que existen entre las expectativas y las percepciones que tienen los administradores, los empleados y los clientes, se efectúa por medio de la observación de la brecha más importante: la del servicio, pues es la que se da entre la expectativa del cliente con respecto a un servicio y su percepción cuando este se le ha brindado (Wellington, 1997).

La calidad del servicio se refiere a un número de factores interrelacionados que evalúan la forma como las personas que prestan los servicios tratan a los clientes, el alcance de los servicios, la información ofrecida y la consejería, la promoción, la competencia técnica de quienes ofrecen los servicios y, por último, la continuidad de los servicios. “La calidad

del servicio es tanto realidad como percepción y depende fundamentalmente de lo que el cliente tenía preconcebido, por lo tanto, dependerá de la cercanía entre lo que el cliente espera recibir como servicio y lo que realmente recibe. Así, la calidad del servicio es una mezcla entre expectativas y percepción del servicio que recibe” (Zamora, 2007, p.3).

Estudios como el de Berry (2000), Onkvisit y Shaw (1989) y de Chernatony y Segal-Horn (2003) exploran con interés el área de marcas en servicios y facilitan la comprensión acerca de la relación entre los consumidores de servicios y sus marcas.

El servicio está relacionado directamente con la construcción de la equidad de marca, la cual se representa por el conjunto de cualidades vinculadas con el nombre y con los símbolos que se destacan frente a un producto de una empresa, y al cliente tanto interno como externo (Aaker, 1996). La equidad de marca está construida a partir de variables que forman una actitud positiva hacia el nombre y los símbolos que distinguen cada marca de cada compañía y es un diferenciador que conduce al intercambio de valor entre los clientes, los proveedores, los empleados de la empresa y la comunidad (Escobar, 2000). Para construir la equidad de marca se debe investigar ampliamente y profundamente los mercados y utilizar la comunicación como punto clave, lo cual aumenta en proporción directa a la inversión en publicidad y promoción. Los mensajes que se transmiten hacia el público de manera estratégica deben ser coherentes y relacionados con lo que se quiere ofrecer. “Las marcas valen por el número de clientes que son leales, porque con base en estos se puede estimar y proyectar el flujo de ingresos por ventas y utilidades que cabe esperar del producto (Aaker, 1996, p.379).

En la equidad de marca el modelo de David Aaker evalúa la conciencia de la marca como aquella que se refleja en la mente del consumidor y se mide en las diferentes maneras como los consumidores la recuerdan. El reconocimiento trata sólo de recordar que hubo un contacto anterior con la marca, por lo tanto el reto es hacer que la marca sea reconocida y genere recordación a la hora de la compra. Sin embargo, estos factores de la equidad de marca sólo son una parte del reto de la conciencia de marca. Las marcas más poderosas no se manejan para la conciencia general, sino para la conciencia estratégica. Una cosa es recordar y otra ser recordado por las razones adecuadas (Aaker, 1996, P.17).

La calidad percibida es, con frecuencia, una ventaja estratégica para que una compañía genere rendimiento financiero. Sin embargo, es difícil vincular dicho rendimiento a cualquier cualidad intangible ya que se trata de personas, tecnología y equidad de marca. Esta cualidad de la equidad de marca es una variable de suma importancia para las organizaciones, pues constituye un punto básico para la evaluación del posicionamiento que se tiene frente al mercado y está medida por los volúmenes que los clientes compran y recompran. Aaker plantea que lograr que se perciba este factor es casi imposible, ya que generarlo requiere comprensión de lo que significa calidad para segmentos de clientes, cultura de apoyo y un proceso de mejora que permita a la organización entregar productos y servicios de primer orden. Pero esto no lo es todo, pues se debe lograr que la calidad sea percibida por los consumidores (Aaker, p.20).

Otro aspecto considerado en esta investigación es la asociación de marca, la cual está regida por la identidad de marca; es decir, que la marca de un producto u organización

esté representada en la mente de los clientes. La asociación en particular es la capacidad de generar nombres, colores, olores, símbolos y eslóganes que generen tanto valor a la marca como asociación hacia los clientes.

Dentro de esta mezcla de servicio y equidad de marca la persona más importante es el cliente, a quien la empresa trata de responder sus demandas haciéndose imprescindible. Por lo tanto, cualquier comunicación que se reciba debe ser respondida o resuelta. Todo cliente es aquel que obtiene un bien o servicio que debe ser atendido de forma inmediata y con la mejor actitud, ya que ellos determinan cuál empresa es la que, en últimas, se establece en el mercado. “Un cliente es la razón de existir de nuestro negocio” (Albrecht, 2005, p.20). Existen varios tipos de clientes. Están los que toman la decisión de comprar basándose principalmente en el precio; los denominados personalizados, que son los consumidores que quieren ser mimados y atendidos, pero que se fijan mucho menos en el precio; los clientes apáticos, que buscan más la comodidad que el precio y la atención personal; y los éticos, que apoyan a las empresas locales o pequeñas en lugar de a los prestadores de servicios grandes o nacionales. Así mismo, es necesario tener en cuenta que los clientes en el momento de la compra, más que un producto, desean un beneficio. De modo que, “los beneficios específicos buscados varían entre clientes, según las necesidades por satisfacer y las situaciones en las que se usen los productos” (Mullins et ál, 2006).

## Fundamentos teóricos

La marca es considerada como un “nombre, término, signo, símbolo o diseño o una combinación de estos, cuyo fin es el de identificar los bienes o servicios de un vendedor o grupo de vendedores para diferenciarlos de la competencia” (López, 2009). La marca debe ser nominativa, es decir, que se sustituya al nombre común por uno propio y debe residir en la mente de los consumidores como una entidad de la percepción de la realidad que trasciende y se refleja en el momento de la toma de decisiones al realizar la compra. Por lo tanto, la marca es un signo distintivo que indica que ciertos bienes o servicios han sido producidos o proporcionados por una persona o empresa determinada.

Los consumidores, en conjunto, pueden considerar la marca como un aspecto significativo del producto lo que le aporta un valor al él. La marca se ha vuelto un elemento importante dentro del marketing y en este sentido Oseans (2007) publicó en la revista virtual *Best Marketing online* la siguiente frase: “ Toda persona con un poco de conocimiento del mercadeo sabe que el secreto del éxito es la marca”.

Por eso los creadores de marcas crean estructuras mentales. La clave de este desarrollo es que los consumidores perciban diferencias entre las marcas de una categoría de producto en particular, y gracias a la infinidad de opciones que estos tienen y a las elecciones que toman cada día, el grado de penetración de una marca puede ser muy grande.

Las marcas no son sólo logos y colores, sino que se trata de lo que la gente piensa cuando escucha el nombre de una compañía. Los profesionales de mercadeo tratan de influenciar al cliente con estos componentes, pero la marca es más compleja que eso. La compañía debe saber quiénes son los consumidores, cómo actúan, y cuál es la mejor manera de

construir la marca, buscando con ello lealtad. La marca debe responder rápidamente a los clientes y suplir las expectativas determinando los atributos con algo consistente para que sea la mejor.

Es importante que la marca se registre ya que es la única manera de que un cliente reclame ante la incursión de un riesgo y también para protegerla frente a posibles copias por parte de aquellos que se quieran aprovechar de su prestigio. El registro convierte al titular en el dueño de la marca y lo autoriza a usarla por los siguientes diez años a partir del momento del registro. Un factor determinante para identificar la equidad de la marca es la satisfacción de los clientes ante la prestación de un servicio, no sólo por el valor que le da el cliente al momento de decidir y comprar, sino por el marco competitivo y turbulento en el que se desenvuelven las empresas. Existen modelos para medir el nivel de satisfacción de los clientes. Entre ellos se resaltan la norma de calidad ISO 9000 y el *Balance Score Card*, los cuales miden la efectividad y la atención de cliente interno y externo a través de indicadores.

Para la definición de los factores, las variables e indicadores y la construcción del cuestionario dentro de esta investigación, se tomó como referencia la conceptualización de equidad de marca propuesta por David Aaker y la medición de la satisfacción de los servicios propuesta por Patricia Rojas Moreno, quien ha tomando como referente la estrategia Kaisen de Japón.

## Equidad de marca

La equidad de marca se representa por el conjunto de cualidades vinculadas con el nombre y símbolos que se destacan frente a un producto o servicio de una empresa y al cliente, tanto interno como externo (Aaker, 1996, p.7). Se construye a partir de variables que forman una actitud positiva hacia el nombre y los símbolos que distinguen cada marca de cada compañía, por lo tanto es un valor diferenciador que conlleva intercambio de valor entre los clientes. La marca cumple una función esencial en la reducción de los dos factores que generan la percepción de riesgo. Una de ellas es la preocupación por las consecuencias de la decisión de compra del producto y la otra es la incertidumbre acerca de los resultados que se obtendrán al usarlo.

Para construir la equidad de marca se debe realizar una amplia y profunda investigación de mercados y utilizar la comunicación como punto clave para mantenerla. La equidad aumenta en proporción directa a la inversión en publicidad y promoción, en la que se deben tener en cuenta los mensajes que se transmiten hacia el público de manera estratégica y con los medios para difundirlo. En cuanto a los mensajes, estos deben ir en formas coherentes y muy relacionadas con lo que se quiere ofrecer. “Las marcas valen por el número de clientes que son leales, porque con base en estos se puede estimar y proyectar el flujo de ingresos por ventas y utilidades que cabe esperar del producto” (Aaker, 1996, p.7).

En la equidad de marca las principales categorías de cualidades relacionadas por Aaker son: conciencia del nombre de marca, lealtad de marca, calidad percibida y asociación de marca. La lealtad de marca es un pilar importante cuando se deposita valor en una marca

que se va a ofrecer o comprar, ya que un grupo de clientes muy leales generan un flujo de ventas y ganancias demasiado predecibles. El rango de lealtad de una marca depende del valor concedido por el cliente y cuando una marca logra ser superior al indicador de valor de un producto o servicio, “el cliente se torna fiel a ella porque además de garantizarle la satisfacción de sus necesidades, deseos y expectativas, le simplifica a sólo un paso: la compra” (Escobar, 2000, p.2).

**Conciencia de marca.** Se encuentra reflejada en la mente del consumidor por el tamaño del anuncio y se mide por las diferentes maneras como los consumidores la recuerdan. El reconocimiento no necesariamente implica recordar; se trata sólo de recordar que hubo un contacto anterior con la marca.

**Calidad percibida.** Es con frecuencia una ventaja estratégica principal para que una compañía genere rendimiento financiero. Sin embargo, es difícil vincular dicho rendimiento a cualquier cualidad intangible ya que se trata de personas, tecnología y equidad de marca. Lograr que se perciba este factor es casi imposible ya que generarlo requiere comprensión de lo que significa calidad para segmentos de clientes, cultura de apoyo y un proceso de mejora que permita a la organización entregar productos y servicios de primer orden. Pero esto no lo es todo, pues se debe lograr que la calidad sea percibida por los consumidores (Escobar, 2000).

**Asociación de marca.** Las asociaciones de marca están regidas por la identidad de marca; es decir que la marca de un producto u organización esté representada en la mente de los clientes. La asociación en particular es la capacidad de generar nombres, colores, olores, símbolos y slogans que generen tanto valor a la marca como asociación hacia los clientes.

*“La marca se ha convertido en una prioridad de la alta gerencia en la última década debido a la creciente conciencia de que las marcas son uno de los activos intangibles más valiosos que las empresas tienen” (Keller, 1998).*

No es sencillo crear y lanzar una nueva marca ya que existen barreras de entrada a los mercados actuales, tales como las variables económicas y políticas, la competencia, la cultura y las costumbres. Por lo tanto, para que el creador de una marca pueda plantear estrategias fuertes ante estas barreras debe entenderlas y tener gran destreza y conocimiento. La medición de la equidad de marca da una oportunidad de generar reflexiones sobre los principios básicos para la creación efectiva y el manejo de marcas (Keller, 1998).

## Servicio

El servicio es considerado el conjunto de actividades desarrolladas por una empresa con el fin de que el cliente obtenga el producto en el lugar adecuado y en el momento justo, y asegurar su uso correcto en todos los niveles de la organización. Es un factor importante ya que determina la decisión de compra, la recompra, la exclusividad y la lealtad de la marca.

La calidad del servicio se refiere a un número de factores interrelacionados que incluye la manera como las personas que prestan los servicios tratan a los clientes, el alcance de los servicios y los métodos disponibles para los clientes, la calidad de la información ofrecida y de la consejería, la promoción de la selección del método en forma individual,

la competencia técnica de quienes ofrecen los servicios y la accesibilidad, y por último la continuidad de los servicios.

Por tanto, “la calidad del servicio es tanto realidad como percepción, depende fundamentalmente de lo que el cliente tenía preconcebido, por lo tanto, dependerá de la cercanía entre lo que el cliente espera recibir como servicio y lo que realmente recibe. Así, la calidad del servicio es una mezcla entre expectativas y percepción del servicio que recibe” (Zamora, 2007, p.3)

Establecer y evaluar la calidad de los servicios implica muchas dificultades. Una de ellas son las percepciones acerca de la calidad, que en ocasiones dependen de una comparación de las expectativas que el cliente tiene con respecto a un servicio, ya que si estas no se satisfacen este percibirá que es de mala calidad. Otra dificultad importante es que mientras que en los bienes los clientes solo evalúan el producto terminado, en el servicio los clientes evalúan el proceso y el resultado.

El modelo Servqual permite identificar una zona de tolerancia en la que se deberían encontrar las empresas de servicios. Está definida por la distancia entre el “servicio adecuado”, es decir, el mínimo que los clientes están dispuestos a aceptar, y el “servicio ideal” que es el nivel que los clientes creen debieran merecer (Zamora, 2007, p.5).

## Cliente

El cliente es la persona más importante de una empresa y dar respuesta a sus demandas se hace necesario e imprescindible, por lo tanto cualquier comunicación que se reciba debe ser respondida o resuelta. Un cliente es aquel que obtiene un bien o servicio el cual debe ser atendido de forma inmediata y con la mejor actitud, ya que ellos determinan cuál empresa se establece en el mercado y cuál no. “Un cliente es la razón de existir de nuestro negocio” (Albretch, 2005, p.20).

De acuerdo con lo anterior, existen varios tipos de clientes: los económicos, porque toman la decisión de comprar basándose principalmente en el precio; los clientes personalizados, que quieren ser consentidos y atendidos, pero que se fijan mucho menos en el precio; los apáticos, que buscan más la comodidad que el precio y la atención personal; y los clientes éticos, que son los que apoyan a las empresas locales o pequeñas en lugar de a los prestadores de servicios grandes o nacionales. Así mismo, es necesario tener en cuenta que los clientes, en el momento de la compra, más que un producto desean un beneficio. De modo que, “los beneficios específicos buscados varían entre clientes, dependiendo de las necesidades a satisfacer y las situaciones donde se usen los productos); por tanto, usan distintos criterios de selección y dan importancia diversa a características del producto cuando eligen modelos y marcas dentro de una categoría de producto” (Mullins et ál, 2006, p.10).

## Satisfacción

Todo negocio de servicios tiene que definir y medir permanentemente la satisfacción de los clientes, la cual es un requisito indispensable para ganar un lugar en la mente de los consumidores y por ende, en el mercado meta.

Así mismo, “depende del desempeño que se percibe en un producto en cuanto a la entrega de valor con relación a las expectativas del comprador. Si el desempeño del producto no alcanza las expectativas, el comprador quedará insatisfecho. Si el desempeño rebasa las expectativas, el comprador quedará encantado” (Kotler, 2003, p.10).

Las empresas utilizan distintos métodos para detectar la satisfacción de los clientes. Dentro de estos métodos se encuentran las encuestas realizadas para la satisfacción de los clientes que son claves, ya que muestra que la empresa está interesada en los clientes y en escuchar lo que dicen. Por otro lado, están los análisis de los resultados que se reúnen al elaborar estas encuestas y facilitan el desarrollo de programas de capacitación para los empleados, además de identificar las fortalezas y debilidades del proceso de prestación del servicio de la empresa y ofrece información que se podría utilizar en las evaluaciones de los empleados y en sus entrenamientos con miras a mejorar el servicio.

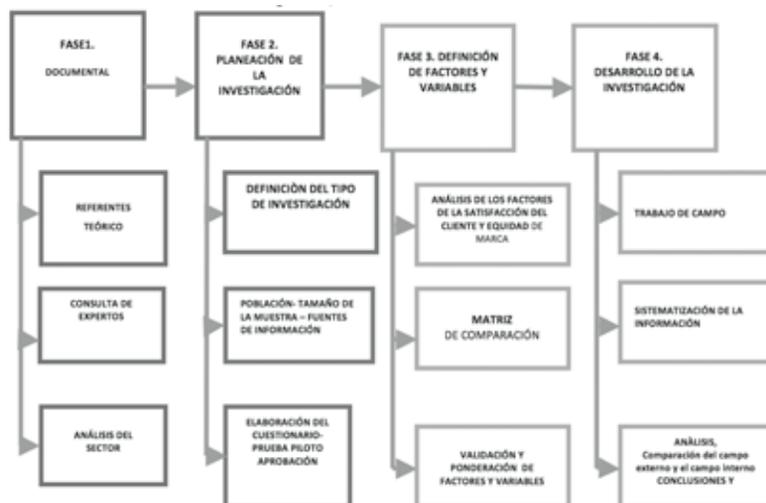
Los elementos de satisfacción producto son la disponibilidad inmediata o antes de una fecha de entrega negociada o prometida; la calidad, que consiste en cero defectos durante la vida del producto o servicio; la presentación, referente a empaques adecuados con las normas de protección ambiental y normas de higiene para su distribución en todo el mercado; una imagen que concuerde con la realidad y que coincida plenamente con el estilo, tanto de la empresa como de las aspiraciones de los clientes objetivos; el cumplimiento de las expectativas para brindar una satisfacción que supere las expectativas; y finalmente, el valor por el dinero para asegurar que no haya engaños, esto es, dar más valor percibido que el costo de la compra.

## Metodología

Para definir de la metodología que se va a emplear en este proyecto, se comienza con una investigación exploratoria a través de una revisión de literatura y de los modelos existentes empleados para medir el nivel de satisfacción del servicio, tales como el modelo SERVQUA, el propuesto por Patricia Wellington sobre satisfacción del servicio y la propuesta de David Aaker para medir equidad de marca. Toda esta información constituye un elemento clave para la identificación de los factores, las variables, el diseño del instrumento y demás herramientas utilizadas para evaluar el impacto del nivel de satisfacción del servicio en la equidad de marca.

En el Gráfico 1, se muestra los pasos que conforman el proceso investigativo, el cual inicia con documentación y termina con la aplicación de los instrumentos, el análisis de los resultados, la evaluación comparativa del campo externo e interno y la elaboración del informe definitivo.

Gráfico 1. Proceso de la investigación



Fuente: Elaboración propia (2012)

La fase de la documentación consiste en la revisión de la información documental y electrónica, la cual se llevó a cabo seleccionando las fuentes que permitieron analizar casos empresariales relacionados con la medición del nivel de satisfacción del servicio y la equidad de marca. Se identifica el mayor número de informes, artículos y estudios sobre la satisfacción del servicio y la equidad de marca y se analizan y seleccionan para la construcción del marco teórico, conceptual, contextual y para la elaboración del cuestionario.

### Tipo de investigación

Inicialmente se realiza una investigación exploratoria, consistente en una revisión de fuentes secundarias: datos estadísticos, casos empresariales, fuentes bibliografías. Esta fase permite delimitar el tema y construir el marco referencial. Con base en la información consultada, se ubicaron, compararon y analizaron los elementos y procesos claves para explicar y definir los factores, las variables y los indicadores considerados en esta investigación y que finalmente lleven a construir las herramientas de investigación.

Definidos los anteriores aspectos, se procede a realizar la investigación en una empresa de la categoría restaurantes para estratos 4, 5 y 6, con 17 puntos de servicio en la ciudad de Cali. La investigación es de tipo descriptiva consistente en la recopilación de información, sistematización y análisis de los resultados empleando para ello técnicas de análisis cuantitativo y fundamentado en el servicio y la equidad de marca y realizando un comparativo de dos campos: el de clientes internos y el de clientes externos.

*Clientes externos.* Corresponden a 16.637 personas que visitan los puntos de venta en durante un mes.

*Cientes internos.* Corresponden a 80 personas que laboran en la empresa y que tienen contacto directo con los clientes externos.

El modelo de investigación empleado obedeció a un muestreo probabilístico aleatorio con estratificación proporcional. La recolección de la información se hizo mediante una encuesta diseñada con preguntas cerradas y de selección múltiple. La población total fueron las familias, los jóvenes, los niños y sus padres, quienes son clientes reales del restaurante y viven en la zona urbana ubicada en la ciudad de Cali, departamento del Valle del Cauca y pertenecientes a los estratos sociales 3, 4, 5 y 6. La población total de clientes reales a diciembre del 2008, fue de 67.636 personas.

La muestra se determinó así:

$$n' = \frac{Z^2 \times S^2}{e^2} \quad n = \frac{n'}{1 + \frac{n'}{N}} \quad (\text{Ecuación 1})$$

Las fuentes primarias la conforman los clientes internos y externos entrevistados directamente a través de una encuesta personal y entrevistas a expertos, como académicos, estudiantes y representantes del sector.

Las fuentes secundarias corresponden documentación bibliográfica, tanto física como electrónica, sobre el mercadeo de los servicio, el servicio al cliente, la gerencia de marca, la equidad de marca, el *marketing*, las experiencias empresariales y la metodología de la investigación e investigación de mercados, así como archivos estadísticos de la cámara de Comercio de Cali, la Federación Nacional de Comerciantes (Fenalco Valle) y el Dane.

Para la recolección de la información y dada la especificidad de las preguntas, así como para evitar sesgos en la información, la aplicación del instrumento se realiza a través de la entrevista personal, con una duración de 30 minutos y dirigida directamente por el grupo de estudiantes que conforman el semillero de investigación.

## Elaboración del cuestionario

Posterior a la identificación de los descriptores, se procede a elaborar el cuestionario tomando como referencia la propuesta de Fernández et ál (1998) y Pope (2004).

El cuestionario consta de tres partes: la primera, contiene preguntas de calificación, lo cual permite inferir si la persona entrevistada pertenece a la población objetivo. Luego viene una parte central, conformada por las preguntas básicas, y finaliza con una parte final constituida por las preguntas demográficas, las cuales permiten definir el perfil sociodemográfico de los clientes de la empresa por investigar.

Para la recolección de la información se emplea la encuesta opinión/percepción. Se desarrolla mediante entrevistas directas dirigidas a la muestra seleccionada en cada uno de los grupos definida a través el método aleatorio estratificado proporcional e incluye las preguntas resultantes del análisis de los factores de la satisfacción y de la equidad de marca.

Para el proceso de la información se revisan los cuestionarios, se digita la información y se lleva a cabo un procesamiento estadístico que refleje la información presentada en

forma numérica y gráfica, determinando las correlaciones y asociaciones de las diferentes variables y análisis de resultados.

El procesamiento de la información se realiza a través del paquete estadístico SPSS, en el cual se constituye la base de datos con las calificaciones de cada tipo de pregunta para su tabulación.

### Selección y definición de factores y variables

En esta etapa se da inicio al rastreo bibliográfico, tanto documental como digital, consultando los autores que han realizado un aporte a temas como satisfacción del servicio, equidad de marca y modelos de medición de la satisfacción de cliente. Para el desarrollo de esta investigación se tomaron los factores propuestos por Aaker (1996) para medir el efecto de la equidad de marca y los factores propuestos por Wellington (1997) para medir el nivel de satisfacción del servicio al cliente, los cuales se relacionan en los Cuadros 1 y 2:

**Cuadro 1.** Factores de satisfacción del servicio (producto)

Factor	Variables	Descriptorios
<b>Producto</b>	Disponibilidad	Disponibilidad inmediata o antes de una fecha de entrega negociada/ prometida.
	Calidad	Cero defectos durante la vida del producto / servicio.
	Presentación	Utilización de empaques adecuados con las actuales normas de protección ambiental.
	Imagen	Que concuerde con la realidad y coincida plenamente con el estilo de vida y aspiraciones de los clientes objetivos.
	Valor por dinero	Asegurar que no hay engaño; dar más valor percibido que el costo de compra.
	Cumplir expectativas	Brindar una satisfacción que supere las expectativas.

(Continúa en la página siguiente)

(Viene de la página anterior)

Factor	Variables	Descriptores
<b>Ventas</b>	<i>Marketing y merchandising</i>	Investigar a los clientes de modo que sus necesidades, valores y preferencias se transmitan con gran precisión.
	Comunicación verbal	Actitud personal o telefónica atenta, interesada, sensible y oportuna, que transmita un mensaje preciso y que cumpla con los objetivos del cliente.
	Entorno de compra	Entorno acogedor y no amenazante que facilite la realización de los negocios y haga que los clientes se sientan emocionalmente cómodos.
	Personal	Empleados conocedores, preparados, sensibles, amables, leales al equipo corporativo, entrenados y facultados para actuar.
	Documentación	Folletos, propuestas, estimaciones, contratos, facturas, manuales de entrenamientos y manuales de usuario.
<b>Posventas</b>	Interés sostenido	Reconocer y honrar el tiempo de vida de un cliente para la compañía y no desilusionar a clientes genuinamente leales por no reconocer esa lealtad.
	Manejo de quejas	Personal autorizado que responda de inmediato, con amabilidad, honestidad, simpatía y profesionalismo. Mantener informado al cliente a lo largo de todo el proceso.
<b>Ubicación</b>	Ubicación	Explicar la ubicación con precisión y asegurar que cualquier cambio en las vías o en el transporte que atiende el área, sea incorporado las direcciones actualizadas.
	Acceso	Señalizar claramente la ubicación, idealmente en todos los puntos de acceso; asegurar que todo refleje la imagen corporativa y transmita empatía con los clientes.
	Seguridad y comodidad	Proveer iluminación, techo, señalización suficiente en todos los estacionamientos y entrada.
	Clientes con necesidades especiales	Asegurar que nada discrimine a los grupos especiales.
<b>Tiempo</b>	Horas comerciales	Prestar un servicio acorde con las necesidades de los clientes y no según la presencia o ausencia de competidores.
	Aplicabilidad - disponibilidad de productos	Ofrecer una selección de productos continuamente mejorados que sean relevantes para las necesidades y los patrones de compra normales.
	Velocidad de las transacciones	Asegurarse de que el proceso sea tan corto como lo quieran los clientes.

(Continúa en la página siguiente)

(Viene de la página anterior)

Factor	Variables	Descriptores
Cultura	Ética	Ser incuestionablemente legal, no discriminatorio, moral y transparente.
	Conducta	Ser imparcial, gustosamente servicial, objetivo, justo, honesto irreprochable y auténticamente en el cliente; aprender de la crítica constructiva.
	Relaciones internas	Tratamiento justo y equitativo de todos los empleados. Brindar oportunidades para el desarrollo multifuncional, propio y dirigido. Fomentar la participación, el trabajo en equipo; asegurarse de que cada empleado aplique la misión en la relación con el cliente.
	Relaciones externas	Desarrollar una excelente relación entre socios proveedores y clientes.
	Calidad de la experiencia de compra	Crear la percepción de que el servicio dado es plenamente consistente con los derechos de los clientes. Cada momento de verdad es una confirmación de la primacía de los clientes en la cultura, valores y las políticas corporativas.

Fuente: Elaboración propia (2012), basado en Wellington (2007)

**Cuadro 2.** Factores de equidad de marca

Medidas de lealtad	Precio superior	Indicador básico que demuestra lealtad, es la cantidad que el consumidor estaría dispuesto a pagar por un producto en comparación con los productos similares disponibles
	Satisfacción/lealtad	Medida directa de la satisfacción del consumidor y puede ser aplicada a los clientes actuales. El enfoque puede ser la utilización más reciente del producto o bien cualquier experiencia que el cliente recuerde del producto.
Medidas calidad percibida/liderazgo	Calidad percibida	Es una de las dimensiones claves del valor de marca y ha demostrado el estar asociado con el precio superior, elasticidad de precio, utilización de marca y retorno de inversión puede ser calculado pidiendo a los clientes que comparen productos de marcas similares
	Liderazgo/popularidad	Este puede ser medido al preguntarles a los consumidores sobre la posición de liderazgo percibida en cierto producto, su popularidad y sus características innovadoras.

(Continúa en la página siguiente)

(Viene de la página anterior)

<b>Medidas de personalidad de la marca asociación/ diferenciación</b>	Valor percibido	Esta dimensión involucra el determinar si el producto provee un buen valor por el dinero pagado o si existen razones específicas para adquirir esta marca sobre otras.
	Personalidad de la marca	Está basado en una perspectiva donde la marca representa una persona. Para algunas marcas, la personalidad puede proveer lazos entre el cliente y los beneficios implícitos y emocionales de una marca.
	Asociaciones organizacionales	Esta dimensión considera el tipo de organización que respalda una marca. Medidas de conciencia.
	Conciencia de marca	Refleja la proyección de un producto en la mente del consumidor e involucra varios niveles, incluyendo reconocimiento, recordación, dominancia de marca, conocimiento de marca y la opinión sobre la marca.
<b>Medidas de comportamiento del mercado</b>	Participación de mercado	Desempeño de una marca frecuentemente provee un reflejo válido y dinámico de la posición de la marca frente a los consumidores.
	Precio de mercado y cobertura de distribución	El calcular esta variable puede proveer un escenario más veraz de la real fuerza de un producto.

Fuente: Elaboración propia (2012). Basado en Aaker (1996)

## Selección de los factores y las variables

Para realizar el análisis comparativo, se empleó una matriz que permite identificar los factores de la satisfacción del servicio que tienen mayor influencia en la equidad de marca. Estos factores se cruzaron y en cada cuadrante se ubicaron las variables que coincidían en las dos propuestas de medición, a saber, la de Aaker (1996) y la de Patricia Wellington (2007). Los cuadrantes en los que ubicaron mayor número de variables se consideraron los más representativos así (Cuadros 3 y 4):

**Cuadro 3.** Cruce factores y variables equidad de marca vs. Satisfacción del servicio

Equidad/satisfacción	Producto	Comunicación	Ubicación	Cultura	Asociación/diferenciación
<b>Producto</b>	Disponibilidad. Calidad imagen. Valor por dinero. Variable de compra. Satisfacción / tiempo	Popularidad	Presentación		Reconocimiento y recordación de marca. Dominancia de marca. Opiniones sobre la marca.

(Continúa en la página siguiente)

(Viene de la página anterior)

<b>Ventas</b>		Comunicación verbal. Personal. Documentación.	<i>Marketing y merchandising.</i> Entorno de compra	Interés sostenido	
<b>Posventas</b>		Manejo de quejas- escuchar al cliente			
<b>Ubicación</b>			Acceso. Seguridad. Comodidad. Clientes especiales.		
<b>Tiempo</b>	Aplicabilidad - disponibilidad de productos. Velocidad de las transacciones. Horas comerciales				
<b>Cultura</b>				Ética. Conducta. Relaciones internas. Relaciones externas. Calidad de la experiencia de compra.	

**Fuente:** Elaboración propia (2012)**Cuadro 4.** Factores, variables y descriptores

<b>Factor</b>	<b>Variables</b>	<b>Descriptores</b>
<b>Producto</b>	<b>valor por el dinero</b>	Precio: Cuanto esta el consumidor dispuesto a pagar por el producto.
	<b>Presentación</b>	Atributos diferenciadores: razones específicas para adquirir esta marca sobre otros competidores, como: apariencias, textura, sabor, variedad, calidad.
	<b>Liderazgo</b>	Posición de la marca en el mercado
	<b>Satisfacción / tiempo</b>	Cumplimiento, Tiempo de espera, servicios adicionales: domicilios, encargos especiales, variedad de servicios: fiestas infantiles

(Continúa en la página siguiente)

(Viene de la página anterior)

Factor	Variables	Descriptores
Comunicación	Comunicación verbal	Información precisa y oportuna
	Tangibilización del servicio	Material impreso: Menú, carta, imagen corporativa en el estacionamiento.
	Personal	Empleados que ayudan al cliente, empleados seguros y generan confianza, empleados cordiales, amables, presentación personal
	Escuchar al cliente	Actitud ante quejas y sugerencias
Asociación de marca	Concepto de marca, experiencia de compra y reconocimiento.	Reconocimiento, recordación, dominancia de marca.
Servicio	Satisfacción, imagen que concuerde con la aspiración del cliente	Disponibilidad, calidad, presentación, imagen, valor por el dinero y cumplimiento de expectativas.

Fuente: Elaboración propia (2012)

## Definición de factores y variables

### Factor 1: Producto

Este factor describe con mayor precisión las consideraciones que tienen en cuenta los clientes al decidir la compra de un bien o servicio, de manera consciente o inconsciente, dado que un cliente tiene en cuenta muchas variables cuando compara la oferta total que le hace la empresa en relación con la competencia.

La percepción del cliente sobre aspectos como la calidad, el diseño, los beneficios esperados y la satisfacción en el servicio, le ayudan a clasificar y evaluar los productos como superiores, diferentes o deficientes, frente a la competencia. Si el producto le resulta atractivo frente al precio, decide ser leal; de lo contrario, se convierte en ocasional o no repite la compra.

Las variables necesarias para medir los aspectos a evaluar en este factor, son:

#### **Presentación**

La evaluación de productos como alimentos, postres, helados, se debe hacer a partir de una dimensión sensorial que permita establecer la calidad desde el punto de vista de los atributos del producto. Igualmente, el análisis sensorial se refiere a la medición y cuantificación de las características de los productos, los ingredientes o los modelos evaluables por los sentidos humanos. En el contexto anterior, el control de calidad del sabor y de la presentación del producto en sí mismo, se realiza considerando los atributos de apariencia

como son el color, el tamaño, la forma, la conformación y la uniformidad. También está el olor, que tiene en cuenta los miles de compuestos aromáticos que contribuyen al aroma. El gusto, como dulce, amargo, salado y ácido. En la textura se incluyen las propiedades físicas como dureza, granulosidad y viscosidad.

Se presentan algunos de los elementos necesarios para la comprensión y establecimiento de las condiciones para la carta de presentación de los productos, es decir, el menú. Se busca, entonces, presentar parámetros de calidad para que el consumidor pueda tener el criterio suficiente para elegir los productos y escoger lo mejor. La percepción de los sentidos se involucra en este proceso, pues se debe considerar el juzgamiento y la caracterización que permitan la evaluación sensorial del producto y que los catadores fácilmente puedan definir sus condiciones organolépticas por medio de su origen natural en el caso de las frutas o el café.

Una característica organoléptica asociada a la calidad de los productos tiene que ver con su aspecto y con la presencia de algunos componentes específicos. Por esto, el color es una de las apariencias que permite juzgar el producto creando condiciones para la aceptación o rechazo que determina cuánto está dispuesto a pagar el consumidor por esta presentación de producto. Por estos elementos se puede determinar qué tan reconocida es la marca.

Con base en estos elementos de juicio, los indicadores que permiten evaluar la variable de presentación son calidad, variedad, sabor y presentación física.

### ***Valor por el dinero***

Se trata de averiguar el valor percibido frente al dinero entregado por el consumidor, es decir, si la satisfacción es igual o superior al sacrificio. Esta variable permite medir la relación que existe entre el costo de producto (valor en pesos) y el valor percibido al momento de consumirlo. Para el caso de un helado por ejemplo, este se tiene que probar para poder conocer qué tan agradable es; por tal razón se denominan artículos de experiencia (Lehmann, 2007, p. 290-306).

Los consumidores tienden a clasificar los precios como comparativamente bajos al compararlos con atributos como la confiabilidad, la rapidez de entrega y la equidad de marca. Lo anterior indica que cuanto más alta es la calidad percibida de los productos, mayores la expectativa en el umbral del precio.

Con base en estos elementos de juicio, los indicadores que permiten evaluar la variable de “valor por dinero” son: relación precio-calidad, buen servicio (rápido y ágil) y menú (encontrar variedad cada vez que se visite el punto de venta).

### ***Liderazgo***

El liderazgo de una marca frente a otras de su misma categoría se logra cuando hay coherencia entre los atributos de los productos y servicios y el nivel de satisfacción de los clientes al consumirlos o usarlos. Esta es la razón por la cual existen marcas en el mercado que ocupan los primeros lugares en ventas. Son marcas que tienen una visión clara, una personalidad definida y brindan confianza, integralidad, ética y protección del medio ambiente. Estos aspectos invitan al grupo objetivo a contactarse con la marca. Lo anterior genera como resultado una organización fuerte, productiva y competitiva.

Con base en estos elementos de juicio, el indicador que permite evaluar la variable “liderazgo” es la posición del producto frente a la competencia, es decir, frente a las marcas que compiten en la misma categoría de productos.

### ***Satisfacción y tiempo***

Los entornos económico, tecnológico y político han obligado al ser humano a adaptarse a nuevas condiciones laborales. Uno de los aspectos más afectados es la disponibilidad del tiempo para realizar actividades cotidianas, como es la preparación de los alimentos en casa. Esta es la causa que hace importante la variable tiempo como un satisfactor del servicio.

Con base en estos elementos de juicio, los indicadores que permiten evaluar la variable “satisfacción y tiempo” son: prestar el servicio acorde con las necesidades de los clientes y no de los competidores o de los empleados, la disponibilidad de los productos y la rapidez en la atención al cliente.

### **Factor 2: Comunicación**

El conocimiento de la marca se fortalece, primero, estimulando el elemento cognoscitivo de la actitud; comunicándola efectivamente al público objetivo, el cual es mayor que el mercado meta. Segundo, proporcionándole amplia información de los beneficios funcionales y emocionales de los productos, marcas u organizaciones. Y finalmente, a través de una comunicación verbal, vale decir, el entorno de la compra y de expresión personal que recibe el cliente al usar los productos que la marca respalda e identifica, y comunicando la imagen de la marca que la caracteriza y diferencia.

#### ***Comunicación verbal***

La comunicación debe ser clara y proporcionarle al consumidor una sensación de confianza, la cual se refleja a través de la actitud personal de los empleados, la transmisión de unos mensajes reales, precisos, totalmente éticos y que satisfagan las necesidades de los clientes. Lo anterior, incrementa la probabilidad de que el cliente tenga en cuenta la marca y la elija.

Con base en estos elementos de juicio, el indicador que permite evaluar la variable “comunicación verbal” es la relación de los clientes con los empleados.

#### ***Entorno de la compra***

Esta variable se refiere a todos los aspectos relacionados con el ambiente que acompañan la compra, el cual hace que el consumidor se sienta emocionalmente cómodo, repita la compra y se torne fiel a la marca. El modelo práctico de compra y venta tiene que ver con atraer la atención del consumidor y captar su decisión de compra.

Con base en estos elementos de juicio, los indicadores que permiten evaluar la variable “entorno de la compra” son percepción del cliente ante las instalaciones y clientes emocionalmente satisfechos con el servicio.

### ***Tangibilización del servicio***

Hacer visibles los servicios con aspectos físicos consiste en documentar todos los procesos a través de cartas de presentación, menú y folletos que incluyan información completa y exacta sobre los productos, los servicios y las referencias de la empresa. La imagen que se quiere posicionar en la mente del cliente es que el servicio que recibirá será consistente con lo esperado.

Con base en estos elementos de juicio, los indicadores que permiten evaluar la variable “tangibilización del servicio” son material POP, mesas, sillas, manteles y menú o carta de pedido.

### ***Personal***

Esta variable se refiere a la percepción que tienen los clientes de los empleados cuando se ofrece un servicio. La imagen que se forma un cliente de la compañía es la que reflejan las personas con quienes tiene el primer contacto.

Con base en estos elementos de juicio, el indicador que permite evaluar la variable “personal” es opinión de los clientes en relación con la atención recibida por parte de los empleados.

### **Factor 3: Asociación de marca**

La asociación de marca consiste en lo que la empresa desea que represente en la mente de los clientes y lo que realmente los identifica. Estas asociaciones pueden incluir los atributos del producto, los colores, los símbolos, las figuras y las personas. La identidad de marca debe ayudar a establecer una relación entre la marca y el cliente, generando con ello una proposición de valor que implica beneficios funcionales emocionales o de expresión personal.

### ***Concepto de marca, experiencia de compra y reconocimiento***

Las marcas habitan en las mentes de los consumidores como compilaciones de asociaciones en las que se da el reconocimiento, la preferencia o la selección de una u otra. Los consumidores razonan al tomar sus decisiones entre varias opciones que se basan en el sentir emocional y otras, en el precio. La conciencia de las marcas que generan un reconocimiento mayoritariamente positivo en la mente de los consumidores constituye una ventaja diferencial en relación con la competencia.

Con base en estos elementos de juicio, los indicadores que permiten evaluar la variable “conciencia de marca” son: concepto de marca frente al precio y la calidad, la experiencia de compra frente al grado de satisfacción en el cumplimiento y el reconocimiento frente a la competencia.

### **Factor 4: Servicio**

#### ***Componentes de satisfacción***

La satisfacción del consumidor se compone de elementos como son el producto, la cultura, el tiempo de entrega y la comunicación verbal, la cual busca una actitud atenta

frente a las personas con el fin de transmitir un mensaje comprensible, que cumpla con los objetivos del cliente y con su necesidad de ser escuchado, en un entorno acogedor y no amenazante, por medio de empleados amables, sensibles, empáticos, confiables, concededores, leales a la empresa, entrenados para mejorar el ambiente laboral y la productividad (Cuadro 5).

**Cuadro 5.** Factores servicio

Calidad y sabor.
Servicio y atención.
Variedad y presentación.
Tradición y confianza.
Cumple expectativas.
Buenas fiestas infantiles.

Fuente: Elaboración propia (2012)

## Resultados

Los resultados presentan las opiniones de los clientes externos o clientes reales, enfrentadas a las opiniones de los clientes internos o empleados. Las diferentes variables evaluadas a partir de los resultados de las encuestas en las que quedan consignadas las percepciones de los dos campos de evaluación, se compararon por medio de una valorización asignada para los clientes reales y otra para los empleados.

## Comunicación

El valor de la marca frente a la comunicación entre el cliente y el empleado es sólido. Sin embargo, es importante mencionar que el 68% de los clientes responde que está totalmente de acuerdo con que los empleados, en cualquier situación o momento de su trabajo, responden con seguridad y confianza. Pero esto presenta una desintegración en relación con las respuestas que dan los empleados frente a la misma pregunta, porque ellos mismos están sobrevalorados con respecto a lo que piensa el cliente (Cuadro 6 y Gráfico 2).

**Cuadro 6.** Comunicación. Cliente interno vs cliente externo

Comunicación Están totalmente de acuerdo en que el empleado :	Interno Empleado	Externo Cliente real	(+ - ) Variación cliente real 100%
Es seguro	95%	68%	-27
Responde cown confianza	95%	68%	-27
Ayuda a los clientes	95%	70%	-25
Es cordial	90%	74%	-16
Es amable	90%	74%	-16
Acepta sugerencias	60%	70%	+10

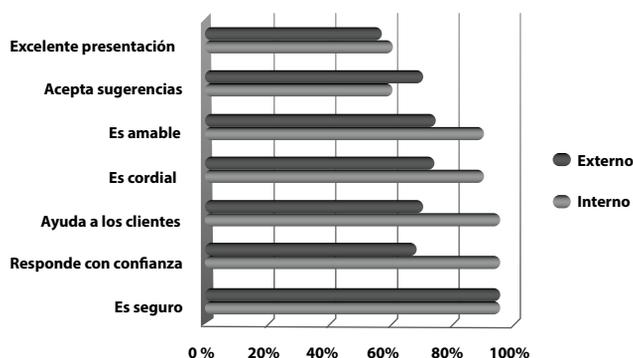
(Continúa en la página siguiente)

(Viene de la página anterior)

<b>Comunicación Están totalmente de acuerdo en que el empleado :</b>	<b>Interno Empleado</b>	<b>Externo Cliente real</b>	<b>(+ -) Variación cliente real 100%</b>
Excelente presentación personal	60%	56%	- 4
Variación total	585%	480%	- 105

Fuente: Elaboración propia (2012)

**Gráfico 2.** Comunicación



Fuente: Elaboración propia (2012)

En la comunicación existe una diferencia entre lo que piensa el cliente real, representada en un 105% inferior a lo que piensa el cliente interno. De este modo, el 95% de los empleados consideran que su labor dentro de la compañía se está efectuando de manera adecuada y con total seguridad y confianza. Pero el cliente no lo asimila en la misma forma y se da una diferencia representativa. Se podría decir que los empleados se valoran por encima del concepto del cliente, soportada en una diferencia del 27% entre las respuestas de ambos encuestados.

Aunque el mayor porcentaje de clientes entrevistados (95%) coincide con que los empleados sí están dispuestos a ayudarlos en el momento de su estancia en el punto de venta, surge la pregunta de si realmente se está efectuando el servicio prometido, porque tan sólo el 70% de los clientes considera que realmente se está ejecutando la labor correctamente.

El cliente percibe definitivamente que el empleado en el momento de prestarle el servicio es amable y cordial. Sin embargo, las respuestas de ambas entrevistas coinciden pero no en la misma proporción de porcentajes. De este modo, es claro que el empleado se está evaluando de la mejor manera posible y considera que su trabajo está realizándose en los mejores términos. No obstante, el cliente genera la duda y responde que tan solo el 74% se está comportando de una manera totalmente amable.

Si fuese una muestra de 100 clientes, 74 de ellos en el momento de terminar su orden y su visita en los diferentes puntos de venta, se retira totalmente satisfecho del servicio que recibe. Si la empresa desea que la mayoría de sus clientes se retiren del lugar con alto

índice de satisfacción (en cuanto al servicio se refiere), entonces la meta estaría cumplida en la construcción de la marca. No obstante, sería necesario entender que esos otros 26 clientes que perciben el servicio como algo poco significativo podrían desatar situaciones como referidos que pueden dejar de asistir a recibir el servicio, o referidos que lo visitan esperando estándares de calidad en el servicio poco sobresalientes.

Hay una aprobación por parte de los clientes de que la presentación personal de los empleados es excelente. Cuando se refiere específicamente a la palabra “excelente”, el cliente tiene una mejor percepción que el empleado de que esta característica, en los puntos de venta, sí existe. Desde la equidad de marca, el cliente ha logrado superar la percepción que tienen los empleados de sí mismos frente a su presentación personal.

La similitud del porcentaje de las respuestas en ambos (cliente y empleado), conduce a la conclusión de que los empleados están aptos para recibir todo tipo sugerencias por parte de los clientes con respeto y cordialidad, si el cliente lo permite. En este sentido, tanto los clientes como los empleados son fundamentales dentro de la imagen que construye de la marca, pero es necesario que se continúen las capacitaciones por parte de la compañía a sus empleados para que de esta manera todos los clientes tengan la posibilidad de evaluar de manera excelente la forma como reciben las quejas y sugerencias los empleados.

## Producto

Tanto para los clientes como para los empleados, el funcionamiento en general de los productos ha presentado balances positivos con el paso del tiempo. El porcentaje de empleados y clientes que respondieron ligeramente de acuerdo, se refieren a que se han generado cambios que no son tan notables y que deberían significar un mayor reto. No obstante, la percepción del cliente frente al funcionamiento en general de los productos mejorados es buena, ya que se sitúa en un 60% en el cliente real, lo que marca la pauta para atraer mayor número de clientes y fortalecer el servicio en aquellos aspectos que presentan falencias (Cuadro 7 y Gráfico 3).

**Cuadro 7.** Producto. Comunicación. Cliente interno vs cliente externo

<b>Producto</b>	<b>Interno</b>	<b>Externo</b>	<b>(+ -) Variación</b>
<b>Están totalmente de acuerdo en que:</b>	<b>Empleado</b>	<b>Cliente real</b>	<b>CTE Real 100%</b>
Productos mejorados	59%	60%	+ 1
Entrega de producto se cumple en tiempo esperado	46%	55%	+ 9
Mejora la espera de producto	50%	62%	+12
La carta de productos clara	61%	33%	- 28
La carta productos concreta	61%	33%	- 28

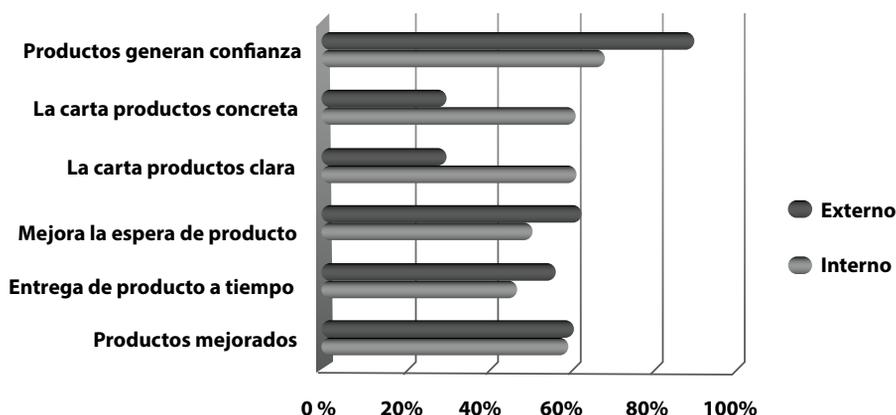
(Continúa en la página siguiente)

(Viene de la página anterior)

<b>Producto</b>	<b>Interno</b>	<b>Externo</b>	<b>(+ -) Variación</b>
<b>Están totalmente de acuerdo en que:</b>	<b>Empleado</b>	<b>Cliente real</b>	<b>CTE Real 100%</b>
Productos generan seguridad y confianza	69%	90%	+ 21
Variación total	346%	333%	- 13

Fuente: Elaboración propia (2012)

Gráfico 3. Producto



Fuente: Elaboración propia (2012)

En la respuesta total del producto la deferencia no es grande frente a lo que piensa el cliente real y el cliente interno y está representada en un (-13%) inferior por parte del cliente real. Aproximadamente la mitad de los clientes que asisten a un punto de venta, cree que el tiempo en el que los atienden es el adecuado, lo cual coincide en cierta medida si se evalúan las respuestas dadas por el empleado. Sin embargo, el 40% de los clientes responden que están ligeramente de acuerdo y el 45% de los empleados coinciden con dicha respuesta, de tal forma que en cierta medida consideran que el tiempo de espera no es el ideal, pero lo aceptan. De este modo, es necesario evaluar este aspecto pues casi a la mitad de los clientes les ocurre esta situación, y es claro que dentro de un punto de venta, el factor que marca la pauta del servicio es la agilidad con la que lo atiendan y se le entregue el pedido. Por otro lado, el empleado, al coincidir con las respuestas del cliente, puede informar cuáles son las posibles razones por las cuales se presentan estos problemas.

Los clientes están de acuerdo, en su gran mayoría, que la carta de presentación de los productos es clara y completa, pero no según la opinión de los empleados en un porcentaje

parecido. Cuando se refiere a “ligeramente de acuerdo”, indica que hay un elemento o varios que no permiten que la presentación de la carta sea perfecta. De este modo, para los clientes es claro, pero para quienes están prestando el servicio, es decir para los empleados, no lo es. Los clientes que están “ligeramente en desacuerdo” y “en desacuerdo”, juntos suman un porcentaje del 11%; mientras que los empleados suman el 20% ¿Por qué? Esto se presenta porque ven en ella una falencia que el cliente externo no ve. De este modo, sería pertinente escuchar sugerencias con el fin de llegar a la carta de productos ideal.

Los empleados y los clientes se encuentran seguros de que los productos que se ofrecen dentro de los puntos de venta generan seguridad y confianza, evidenciando con ello las fortalezas de la marca así como la satisfacción que le produce al cliente cuando decide hacer parte de la experiencia en el lugar.

Sin embargo, los porcentajes de las respuestas, tanto en clientes como en empleados, no es proporcional, ya que los primeros están totalmente de acuerdo en un 69%, mientras que los segundos lo están en un 90%, lo cual permite concluir que el empleado lo está valorando por debajo de como lo percibe el mismo cliente.

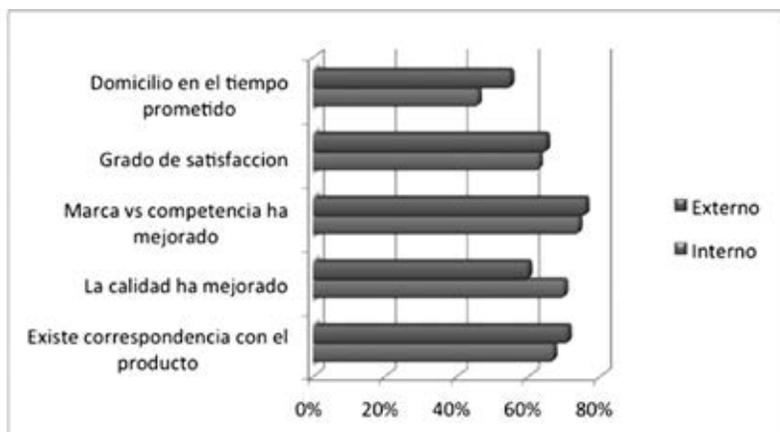
## Asociación de marca

En la correspondencia del precio del producto con el objeto recibido, tanto clientes como empleados están de acuerdo en que los precios corresponden a lo esperado en los productos recibidos. Cuando el cliente o el empleado responden en un mismo porcentaje (10%) que se encuentran “ligeramente de acuerdo”, puede ser porque comparado con la competencia, existe un precio alto o un precio bajo. Sin embargo, este “ligeramente de acuerdo” no se forma tan sobresaliente, pues bajo las diferentes circunstancias, los clientes están dispuestos a pagarlo y los empleados creen que es un buen servicio y un buen producto a un excelente precio (Cuadro 8 y Gráfico 4).

**Cuadro 8.** Asociación de marca. Comunicación. Cliente interno vs cliente externo

Asociación de marca	Interno	Externo	Cte real 100%
Están totalmente de acuerdo en que:	Empleado	Cliente real	(+ -) Varia
Existe correspondencia del precio con el producto.	67%	71%	+ 4
La calidad ha mejorado.	70%	60%	- 10
Marca vs. competencia ha mejorado.	74%	76%	+ 2
Domicilio en el tiempo prometido.	46%	55%	+ 9
Grado de satisfacción.	63%	65%	+ 2
Variación total.	320%	327%	+ 7

Fuente: Elaboración propia (2012)

**Gráfico 4.** Asociación de marca

Fuente: Elaboración propia (2012)

Tanto clientes como empleados coinciden en que la calidad de los productos ha mejorado en relación con los consumidos con anterioridad, y aunque el 70% de los empleados responde que se encuentra totalmente de acuerdo, la opinión del cliente no la supera con un 10% por debajo. Sin embargo, estas respuestas garantizan que la satisfacción del cliente es alta y existe correspondencia del precio con el producto ofrecido, pero aunque la empresa piensa que la calidad ha mejorado el cliente real no lo percibe de igual manera. Sin embargo, sería útil verificar las razones por las cuales el 26% de los clientes considera que la calidad ha mejorado ligeramente.

Los clientes y los empleados coinciden en que la marca es representativa en el mercado de la innovación. Tanto el 76% de los clientes como el 74% de los empleados están totalmente de acuerdo en que los productos tienen atributos que sus competidores no ofrecen. Sin embargo, las personas que representan el 24% y 26% de los clientes y empleados respectivamente, podrían realizar sugerencias significativas para la creación de productos nuevos. No obstante, las respuestas correspondientes a esta pregunta evidencian que los productos ofrecidos son altamente competentes en el mercado.

Los clientes indican (con el 65% y los empleados con el 63%), que su satisfacción se debe a la calidad y el sabor que tienen los productos. Por otro lado, los clientes perciben con un 28% y los empleados con un 26% que el servicio hace parte de las razones por las cuales los primeros se sientan felices, acudiendo a los puntos de venta. Sin embargo, las instalaciones son un pequeño porcentaje para los clientes frente a la satisfacción.

Tanto el empleado como el cliente están de acuerdo en que el servicio a domicilio es el prometido, (46% y 55% respectivamente). No obstante, el porcentaje levemente inferior de los clientes que responde “ligeramente de acuerdo”, genera la duda de si en realidad se está realizando en el tiempo esperado.

Lo ideal para el cliente sería que ellos pudiesen recibir su pedido a la hora prometida y para el empleado que pudiesen entregar a la hora acordada. Para ello, cabe resaltar que en

cierta medida podría reforzarse en el momento de la toma de los domicilios, el tiempo de espera al que debe someterse el cliente, pues es claro que más de la mitad de los clientes y de los empleados tienen duda acerca del tiempo de entrega en el servicio a domicilio.

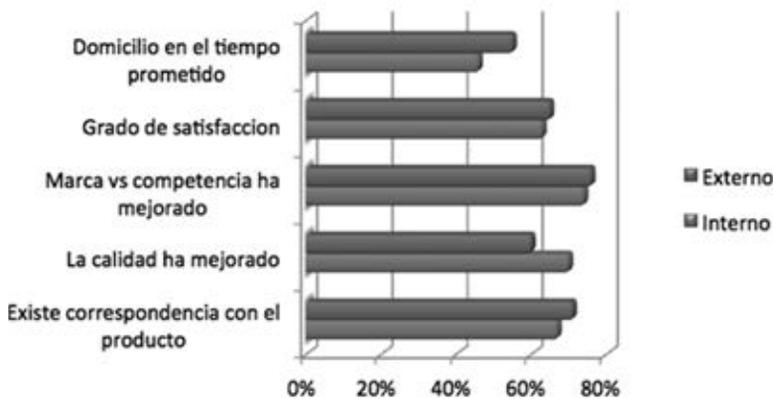
Los clientes, en general, se encuentran satisfechos con los servicios que presta la marca. De este modo, tanto empleados como clientes coinciden en un 63% y 65% respectivamente, en su respuesta “muy satisfecho”, evidenciando que el servicio es bueno. Las respuestas correspondientes a “algo satisfecho” impulsan a pensar que dentro de la construcción de la marca se continúe reforzando la percepción del cliente frente al servicio. La marca, con ese grado de satisfacción por parte de los clientes que está muy cerca de lo que piensan los empleados, buscaría entonces, las razones de la satisfacción (Cuadro 9 y Gráfico 5).

**Cuadro 9.** Razones de la satisfacción. Cliente interno vs cliente externo

Razones de la satisfacción	Interno Empleado	Externo Cliente real	Cte real 100% (+ -) Varía
Calidad y sabor	34%	45%	+ 11
Servicio y atención	22%	20%	- 2
Variedad y presentación	14%	10%	- 4
Tradicición y confianza	10%	0%	- 10
Cumple expectativas	0%	14%	+ 14
Buenas fiestas infantiles	20%	11%	- 9
Variación total	100%	100%	- 0

Fuente: Elaboración propia (2012)

**Gráfico 5.** Razones de la satisfacción.



Fuente: Elaboración propia (2012)

Se encontró que el cliente y el empleado piensan que las principales causas de la satisfacción (que a la vez construyen la equidad de la marca), son la calidad y el sabor de los productos con un 45% y 34% respectivamente. Existe una diferencia estadísticamente significativa entre lo que piensa el cliente real y lo que piensa el empleado. Es importante este hecho porque cuando el empleado sea consciente de lo que valora el cliente ese será su centro de oferta. Por otra parte la marca está cumpliendo en su mayoría las expectativas de servicio, atención y buen servicio. La calificación en satisfacción se complementa con las buenas fiestas infantiles, que para el cliente representan un 11% dentro de su satisfacción y el empleado piensa que es un porcentaje más alto (hasta un 20%). Existen dos enfoques que no son consistentes en las opiniones de los empleados y los clientes. Se trata de que el cliente percibe que una de las razones de su satisfacción es que la marca cumple con sus expectativas y le da un 14%; el empleado no la contempla pero a su vez cree, en un 10%, que el cliente aprecia la marca por tradición y confianza.

## Conclusiones

El objeto del presente estudio es comparar, para una marca de un restaurante de estrato alto, la valoración asignada por el mercado a las diferentes alternativas de elección, medida dicha comparación a partir de los conocimientos de la marca por parte de los empleados y por parte de los clientes reales, utilizando el modelo de David Aaker en equidad de marca y de Patricia Wellington en el servicio, evaluados con base en un cuestionario aplicado a los clientes internos y a los externos.

De este modo, según los resultados obtenidos puede afirmarse que las valoraciones que otorga el cliente interno, es decir, el empleado, a las diferentes preguntas que evalúan la equidad de marca, en su mayoría no se ajustan bien a las percepciones de los consumidores obtenidas mediante la implementación de las encuestas. Esto indica que algunas de las valoraciones del mercado y las percepciones de la empresa acerca comunicación-servicio ofrecido no coinciden.

La carta de productos no es considerada ni clara ni concreta por parte de los clientes reales en un (67%). Este dato es muy dicente de que la comunicación en la carta de productos no está bien. Se considera una situación grave, ya que los clientes son quienes tienen un gran peso en los valores relativos a la equidad de marca.

En cuanto a la comunicación, los empleados estuvieron totalmente de acuerdo (84%) en que son seguros, amables, cordiales, aceptan sugerencias y tienen una excelente presentación personal, mientras que los clientes están totalmente de acuerdo tan solo en un 69%. Es decir, que los clientes están un 15% por debajo frente a lo que piensa de sí mismo el empleado.

En general, los resultados totales obtenidos del factor producto coinciden en las valoraciones de las percepciones de los consumidores, con un total del 58%, es decir, las de los clientes reales con las valoraciones de los empleados, para un total de 55%. Ello indica que tanto los consumidores como los empleados perciben los productos mejorados, los cuales generan seguridad y confianza. Sin embargo, este resultado apoya la idea de los

clientes raspantes, que son el 42% de los clientes reales, de que deben mejorar la imagen de la marca. Esta conclusión lleva a una recomendación para el empresario, quien debe trabajar en la construcción de marca de este grupo.

En cuanto al factor asociación de marca en su resultado total, están en línea la opinión de los empleados con la opinión de los clientes reales o externos, porque creen que existe correspondencia del precio con el producto y porque la marca ha mejorado frente a sí misma y frente a la competencia.

Finalmente, puede decirse que para este tipo de producto, el pensamiento del empleado frente al pensamiento del cliente no parece condicionar la decisión de compra del consumidor real, lo cual podía esperarse al no presentar diferencias significativas. Esto indica que la preocupación de las empresas fabricantes, desde un punto de vista analítico o de calidad real, deben ir en la dirección de cumplir las exigencias acorde con las preferencias del consumidor y acorde con las valoraciones y recomendaciones de los empleados.

## Bibliografía

1. Aaker, D (1996). “El éxito de tu producto está en la marca”. México: Prentice Hall.
2. Albrecht, K (2005). “La excelencia en el servicio”. Colombia: Panamericana.
3. Berry, L. (2000). “Cultivating service brand equity”. En: *Journal of the Academy of Marketing Science*, 28(1), p. 128-137.
4. Departamento administrativo nacional de estadística - Dane (2005). “Colombia: Proyecciones municipales de población por sexo y grupo de edad 2005 – 2011”. Página oficial. Recuperado de: [http://www.dane.gov.co/index.php?option=com\\_content&task=category&sectionid=16&id=497&Itemid=995](http://www.dane.gov.co/index.php?option=com_content&task=category&sectionid=16&id=497&Itemid=995)
5. De Chernatony, L. & Segal-Horn, S. (2001). “Building on services characteristics to develop successful services brands.” En: *Journal of Marketing Management*, 17, p. 645-669.
6. Escobar, S (2000). “La equidad de marca “brand equity”. Una estrategia para crear y agregar valor”. En: *Estudios Gerenciales*, Abril Junio (75), 35 - 41
7. Hernández Sampieri, R.; Fernández, C. y Bastidas, P. (1998). “Metodología de la investigación”. Bogotá: McGraw Hill
8. Keller, K. L. (1998). „Strategic Brand Management: Building, Measuring, and Managing Brand Equity”. New Jersey: Prentice Hall.
9. Kotler, P. (2003). “Fundamentos de Marketing, sexta edición”. México: Pearson educación.
10. Lehmann, D. (2007). “Administración del precio, cuarta edición”. México: McGraw Hill

11. López vega, R. A. (2009). “Entendiendo las generalidades de la marca”. En: El poder del marketing, (2). Recuperado de: <http://www.elpoderdelmarketing.com/edicion02/art-02-marca.html>.
12. Mullins, J. W.; Walker, O. C.; Boyd, H. W. y Larréché, J. C. (2006). “Administración de Marketing.” Madrid: McGraw Hill
13. Onkvisit, S. & Shaw, J. (1989). “Service marketing: image, branding and competition”. En: Business Horizons, (1), p. 13-18.
14. Oseans M. (2007, 19, Noviembre). “Posicionamiento natural para fortalecer tu marca.” En: Best Marketing Online Recuperado de: <http://www.bestmarketingonline.com/blog/seo/seo-posicionamiento-natural-para-fortalecer-tu-marca/>.
15. Pope, F. (2004). “Investigación de mercados: guía maestra para el profesional.” Bogota: Norma.
16. Wellington, P. (1997). “Como brindar un servicio integral al cliente”. Colombia: McGraw Hill
17. Zamora, J; León, Á y Andrades, I. (2007). “Percepción de la calidad de los servicios proporcionados en una reserva nacional: el caso del Radal Siete Tasas”. En: Revista Interamericana de Ambiente y Turismo, 3 (3).