

EL SERVICIO AL CLIENTE COMO ESTRATEGIA DE LEALTAD PARA LAS EMPRESAS SOCIALES

THE CUSTOMER SERVICE AS A LOYALTY STRATEGY IN SOCIAL ENTERPRISES

Evelyn López-González^a · Juan Carlos Sosa-Varela^b · Maribel Ortiz-Soto^c · Virgin Dones-González^d

Clasificación: Trabajo empírico – investigación
Recibido: 13 de octubre de 2015 / Aceptado: 15 de septiembre de 2016

Resumen

Este artículo se propone determinar cuál es el impacto que tiene la percepción del cliente sobre el valor del servicio y cómo esta percepción afecta la conducta de lealtad del cliente. Es un estudio cuantitativo que incorpora la encuesta como elemento investigativo. La muestra se compone de 168 clientes de cooperativas de ahorro y crédito de Puerto Rico, como modelo de empresas sociales de este país. Los resultados indican que la consistencia, la capacidad de respuesta y la seguridad influyen en la satisfacción de los clientes e impactan positivamente la promoción boca a boca y la intención de no cambiar, variables que operacionalizan la lealtad del consumidor. El estudio se limita a cooperativas de ahorro y crédito como modelo de empresa social. Para futuras investigaciones se recomienda ampliar el estudio a otros sectores industriales con modelo de empresas sociales. Los gerentes deben conocer cómo controlar las variables que influyen en la conducta de lealtad de sus clientes, aprender a conocerlas, entenderlas y controlarlas. Esto en razón a que su misión se basa en el beneficio comunitario, de modo que la satisfacción y el compromiso tienen gran influencia en los elementos de lealtad del cliente. Se proveen datos valiosos que aportan a la teoría y a la práctica sobre cómo las empresas de servicios, tanto las empresas sociales, como las comerciales, pueden integrar este modelo multivariable como predictor de la satisfacción y lealtad de sus clientes.

Palabras clave: empresas sociales, satisfacción del cliente, SERVQUAL, lealtad.

Abstract

Determine the impact of customer perception of the value of the service and how this perception affects behavior of customer loyalty. This is a quantitative study that incorporates the survey as a research element. The sample consists of 168 customers of Credit Unions of Puerto Rico, as a model of social enterprises in this country. The results indicate that the consistency, responsiveness and assurance influence customer satisfaction and has a positive impact on promotion word of mouth and on the intention not to change, variables that operationalize consumer loyalty. The study was limited to credit unions as social enterprise model. As future research is recommended to extend the study to other industrial sectors with social enterprise as a model. Managers must know how to control the variables that influence the behavior of customer loyalty, learn to know, understand and control them. Since the mission of a social enterprise is based on benefit for the community, satisfaction and commitment should have great influence on the elements of customer

^a Catedrática auxiliar de la Escuela de Negocios y Empresarismo de la Universidad del Turabo. Correo electrónico: elopez231@suagm.edu.

^b Decano Escuela de Negocios y Empresarismo de la Universidad del Turabo.

^c Catedrática asociada de la Escuela de Negocios y Empresarismo de la Universidad del Turabo.

^d Catedrática asociada de la Escuela de Negocios y Empresarismo de la Universidad del Turabo.

loyalty. Valuable data to the theory and practice is provided on how services companies, both social and commercial enterprises can integrate this multivariable model as a predictor of satisfaction and customer loyalty.

Keywords: social enterprises, customer satisfaction, SERVQUAL, loyalty.

Introducción

Debido a la globalización de las economías y a las políticas liberales, la competencia entre las empresas es cada vez más intensa. Los clientes tienen más opciones de productos, son más educados e inteligentes y valoran más sus experiencias de servicio. Esto hace que sean más demandantes de un servicio de calidad. También tienen un mayor número de empresas a escoger, lo que lleva a las empresas sociales a ser más competitivas y a estandarizar sus servicios con el fin de mejorar la oferta a sus clientes. El que las empresas sociales puedan sobrevivir depende en gran medida de la calidad de sus productos y servicios (Bose, 20013).

Las empresas sociales también son vulnerables a estos factores externos, no son estáticas y cada día surgen nuevas necesidades y oportunidades de mejorar los recursos y la calidad de los servicios, con miras a convertirse en unas empresas sociales más eficientes (Santos, 2009). El modelo utilizado en esta investigación puede ser uno que llene la necesidad que tienen las empresas sociales de conocer qué factores determinan la lealtad de los clientes. Las empresas sociales que le brinden a sus clientes calidad, excelencia y satisfacción serán las que consigan una relación duradera (Reichheld y Markey, 2000).

El modelo presentado en esta investigación puede llevar a que las empresas sociales sean más exitosas, pues cuando se conocen las percepciones de los clientes sobre los servicios ofrecidos, se abre una puerta de oportunidades (Reichheld y Markey, 2000). Según Vega (2012), las empresas sociales son un sector compuesto por microempresas de autogestión económica, organizadas mediante la iniciativa comunitaria y son no gubernamentales; incluyen grupos culturales, religiosos, recreativos, organizaciones educativas y cooperativas. De acuerdo con Shaw (2004), el emprendimiento social es visto como una alternativa novedosa ante la crisis económica que está en proceso de expansión en diferentes países, y es visto como una nueva forma de resolver los problemas sociales. Esta investigación puede contribuir al gran reto de las empresas sociales, el cual es desarrollar y promover una estructura bidireccional que incentive y promueva los sistemas de comunicación, de manera que

se tenga un marco claro y confiable sobre qué elementos promueven y motivan la satisfacción de los clientes y cómo esta satisfacción desarrolla una conducta de lealtad. A largo plazo, los beneficios económicos de la lealtad del cliente explican por qué un competidor es más lucrativo que otro (Reichheld, 1993).

Esta investigación puede contribuir a que las empresas sociales se enfoquen en ganar nuevos clientes, a obtener la lealtad y satisfacción de los clientes actuales y a transformar un cliente indiferente en uno leal. Los servicios continúan en aumento, convirtiéndose en una porción cada vez más grande de la economía a escala regional, nacional y global. Es, de hecho, considerada por muchos investigadores como una herramienta cada vez más importante en la generación de ingresos (Mosahab, Mahamad y Ramayah, 2010). Los servicios son procesos y no son cosas tangibles, las características genéricas esenciales del servicio es que son intangibles y perecederas. Sin embargo, tienen elementos tangibles e intangibles, los cuales contribuyen a la investigación desde la perspectiva de la medición del servicio (Grönroos, 2001).

En el campo de la investigación, cada año toman más importancia los conceptos de satisfacción del cliente y calidad en el servicio. Esto en razón a que la competencia se hace más fuerte y la lealtad del cliente se ha convertido en una herramienta competitiva esencial (Kheng, Mahamad, Ramayah y Mosahab, 2010). Desde el enfoque actual del *marketing* de servicios, la satisfacción del cliente se considera como uno de los objetivos principales de la actividad de *marketing*, siendo un factor determinante de la lealtad de la empresa (Grönroos, 1995; Lee, Barket, Kandampully, 2003; Parasuraman, Zeithaml y Berry, 1988; Reichheld, 2000). Parasuraman *et al.* (1994) indican que la calidad del servicio antecede la satisfacción del cliente, por lo que medir la calidad ayudará a evaluar el desempeño de la empresa, promoviendo la retroalimentación para la toma de acciones correctivas en las áreas de servicios y productos (Gaur y Agrawal, 2006). Según Bose (2013) el gran reto de las empresas sociales es obtener nuevos clientes y retenerlos. Naeem, Imram, Waqar, Rehman y Shabbir (2011) consideran que la primera meta de las empresas sociales es alcanzar el progreso económico y el bienestar social.

Revisión de literatura

Calidad del servicio

En las empresas sociales de servicio siempre hay un contacto directo entre el cliente y la empresa, el cual hace posible que se cree una relación con el cliente (Grönroos, 1995). Bitner (1995) define la calidad del servicio como la impresión general de los consumidores sobre la inferioridad o superioridad relativa de la organización y sus servicios. La medición de la calidad percibida del servicio ha atraído un gran interés entre los profesionales e investigadores del *marketing* (Arambewela y Hall, 2006; Bahía y Nantel, 2000; Buttle, 1996; Furrer, Shaw-Ching Liu y Sudharshan, 2000). La calidad del servicio es un fenómeno multidimensional, el cual incluye: la calidad técnica del producto, la calidad en el desempeño del servicio y la imagen mental de la organización (Grönroos, 2001). La calidad del servicio es clave para determinar el nivel de satisfacción del cliente. Las empresas financieras no se diferencian en productos, se diferencian en servicio. La calidad del servicio ofrecida por las empresas sociales determina el nivel de desempeño y el rendimiento. La retroalimentación de los clientes es vital, pues contribuye a delinear la estrategia de competitividad de las empresas sociales (Naeem *et al.* 2011).

Bitner, Booms y Tetreault (1990) definen la calidad del servicio como una percepción general de los consumidores sobre la inferioridad o superioridad relativa de la organización y sus servicios. La medición de la calidad percibida del servicio ha atraído un gran interés entre los profesionales e investigadores de *marketing*, y ha sido objeto de un debate continuo (Arambewela y Hall, 2006; Bahía y Nantel, 2000; Buttle, 1996; Furrer *et al.*, 2000). En este contexto, la percepción del cliente se define como la forma en que el cliente percibe el valor de un servicio (CPV). Es una función de seis elementos llamados “el valor del producto (+) valor del proceso (+) valor personal (+) valor emocional (+) valor social (-) el sacrificio percibido” (Gounaris, Tzempelikos y Chatzipanagiotou, 2007).

En un estudio pionero sobre la calidad del servicio, Zeithmal *et al.* (1985) desarrollaron el instrumento SERVQUAL para medir la calidad del servicio. En este modelo, el constructo de la calidad del servicio se definió en términos de las expectativas del consumidor y las percepciones sobre la calidad en el servicio. Desde su introducción, SERVQUAL ha sido reconocido por su importante contribución a la comunidad académica y de negocios (Carman, 1990; Carr, 2007; Buttle, 1996; Furrer *et al.*, 2000; Jain y Gupta, 2004). En su versión actual, SERVQUAL es operacionalizado por cinco dimensiones: tangibilidad, fiabilidad, respuesta rápida, seguridad y empatía.

La tangibilidad se define como las facilidades físicas, los equipos y la apariencia del personal. La consistencia incluye la habilidad para desempeñar la promesa del servicio de forma sostenida. La capacidad de respuesta integra la habilidad para ayudar a otros y proveer un pronto servicio. El elemento de seguridad contribuye a garantizar el conocimiento y la cortesía de los empleados, además de su habilidad para inspirar confianza y seguridad. Por último, la empatía envuelve el cuidado y la atención individualizada que la empresa provee a sus clientes (Zeithaml *et al.*, 1985).

Satisfacción del cliente

La satisfacción del cliente manifiesta si el usuario del servicio está a gusto o no con el servicio recibido. Es como una evaluación general del servicio, en la que el cliente evalúa de forma positiva o negativa el servicio recibido. Los resultados de su investigación demuestran que la satisfacción del cliente garantiza su nivel de lealtad (Hafeez y Muhammad, 2012). La satisfacción del cliente también se define como un nivel de placer que brinda el consumo de algo. Se visualiza como una reacción emocional del cliente al percibir la diferencia entre el valor del desempeño frente a las expectativas. La satisfacción del cliente tradicionalmente ha sido un determinante de una conducta de lealtad del cliente a largo plazo, de modo que tampoco se puede medir la satisfacción sola; a fin de tener dirección hay que medirla en conjunto con la lealtad o intención de recompra (Oliver, 1980). La satisfacción del consumidor no solo genera repetición de compra, sino también una comunicación boca a boca positiva, lo que refuerza todavía más la lealtad del consumidor hacia el producto y la empresa financiera (Anderson, 1998; Bolton y Drew, 1999). La comunicación de boca en boca es una comunicación informal entre el cliente y otros, concerniente a la evaluación de productos o servicios, y puede incluir un placer relativo, una vivencia, una experiencia novel y recomendaciones a terceros (Anderson, 1998).

Lealtad

La lealtad es un híbrido, pues envuelve acción y a la vez envuelve sentimientos por parte del consumidor. Es una combinación de la intención de recompra del cliente en conjunto con una atadura psicológica por adquirir un servicio en particular (Al-Hawari, 2005). La lealtad también se presenta como un acuerdo profundo para recomprar o repatrocinar en el futuro un servicio que ha sido preferido de forma consistente, sin importar las influencias que diferentes situaciones o esfuerzos de mercado hagan o intenten hacer para causar un cambio (Caruana, 2002).

Las relaciones de lealtad con los clientes traen una serie de beneficios tales como el fortalecimiento de la imagen (Mehta, Lalwani y Han, 2000), el mejoramiento del ambiente de trabajo y el incremento en el volumen de ventas (Bolton y Drew, 1991; Boulding y Kirmani, 1993).

A fin de medir la lealtad se utilizó el modelo SERVLOYAL, originalmente desarrollado por Sudhahar, Israel, Prabhu y Selvan (2006), con el objetivo de medir exclusivamente el servicio de las instituciones financieras. Este modelo implica una interacción entre actitudes, conducta y la repetición del patrocinio por parte de los clientes. Los conceptos de lealtad incluyen atributos tales como promoción positiva boca a boca, intención de recompra y la intención de no cambiar de proveedor de servicio. SERVLOYAL está conceptualizado como una interacción de actitudes y conductas, en la que la conducta de lealtad está determinada por la fuerza entre esas actitudes y la repetición de compras (Sudhahar *et al.*, 2006).

La lealtad tiene un rol moderador, pues se ha comprobado empíricamente que la acción de compra varía de acuerdo con el nivel de lealtad del consumidor (Moshab y Mahamad, 2010; Parasuraman *et al.*, 1988; Ravichandran Tamil, Arun y Prabhakaran, 2010; Reichheld, 1993; Xu y Van, 2006). La acción de compra no es igual entre aquellos que están altamente motivados y aquellos cuyo nivel de satisfacción es más bajo, pues los clientes leales mantienen una actitud y una conducta coherente, con una tendencia a preferir una marca o empresa a través del tiempo (Hoisington y Naumann, 2003; Kneng *et al.*, 2010; Svein, 2002).

La naturaleza de la satisfacción entre los clientes leales y los no leales es diferente. Para los clientes no leales, la satisfacción está formada en las experiencias recientes, pues reflejan más inestabilidad y fragilidad. Para los leales, sin embargo, la satisfacción envuelve dos aspectos: uno está relacionado con la transacción corriente, y el otro está relacionado con las experiencias acumuladas. Esta relación provee estabilidad y robustece el vínculo con los clientes leales (Berry, 1995; Calik y Balta, 2006; Ennew y Binks, 1996; Yi y La, 2004).

Existe un elemento común en casi toda la literatura revisada que define los niveles de lealtad, y es la disponibilidad del cliente de recomendar la institución a otros. Vaira (2004) señala cómo un aspecto clave es que la gerencia enfoque su energía en atraer y retener a los clientes metas. La retención del cliente también se percibe como sinónimo de la lealtad del cliente. Al-Hawari (2005), define la retención del cliente como una combinación de la intención de recompra del cliente, en conjunto con una atadura psicológica por adquirir un servicio en particular. Esto ha conllevado a muchas instituciones financieras a modificar su enfoque del producto hacia

un enfoque de servicio. La retención del cliente también se percibe como sinónimo de la lealtad del cliente. Al-Hawari (2005) define la retención del cliente como una combinación de la intención de recompra del cliente en conjunto con una atadura psicológica por adquirir un servicio en particular. Esto, a su vez, ha conllevado a muchas instituciones financieras a modificar su enfoque del producto hacia un enfoque de servicio.

Existe mucha evidencia (Calik y Balta, 2006; Hoisington y Naumann, 2003; Reichheld, 1993; Reichheld y Detrick, 2003; Reichheld y Earl, 1990; Reichheld y Markey, 2000) a través de la literatura y la investigación, según la cual existe un vínculo entre la retención del cliente y la rentabilidad de la empresa. Camarero, Rodríguez y San José (2006) presentaron la existencia de una relación directa entre la lealtad y el valor obtenido por los clientes.

La literatura antes expuesta motiva a proponer el modelo presentado en la figura 1, en el cual se incluyen las hipótesis que luego se explican en la tabla 1.

Metodología de investigación

El diseño de la investigación se basa en una metodología cuantitativa. En esta se incorpora la encuesta como elemento investigativo que permite la recopilación de data a clientes de cooperativas de ahorro y crédito, como modelo de empresas sociales en Puerto Rico. La integración del cuestionario facilita la recopilación, el análisis e interpretación de data de forma más amplia, pues es una forma estructurada de recolectarla. El cuestionario combinado con la estadística descriptiva permite proyectar los hallazgos y conclusiones a la población en general (Cooper y Schindler, 2006; Mishra, Sahoo y Mishra, 2010; Ravichandran *et al.*, 2010).

En la investigación se utilizó un modelo multivariable, a través del cual se mide la percepción del cliente sobre el valor del servicio mediante la calidad del servicio. Asimismo, se integró el modelo SERVLOYAL como herramienta para medir la lealtad de los clientes a través de los constructos promoción boca a boca, la intención de no cambiar y la intención de recompra (Ennew y Binks, 1996; Henning, Gwinner y Gremler, 2002; Parasuraman *et al.*, 1988; Sudahar *et al.*, 2006; Xu y Van, 2006). Se administró un cuestionario mediante un muestreo no probabilístico, al entrevistar personalmente a 168 clientes de cooperativas de ahorro y crédito en Puerto Rico. Tal como sugiere DeVellis (1991), en el proceso de construcción del cuestionario se siguieron estos cuatro pasos: (1) se evaluó la pertinencia de cada ítem para medir los constructos en el sector de servicios financieros; (2) se reclasificaron los ítems cuya clasificación se puso en duda;

Figura 1. Modelo conceptual propuesto

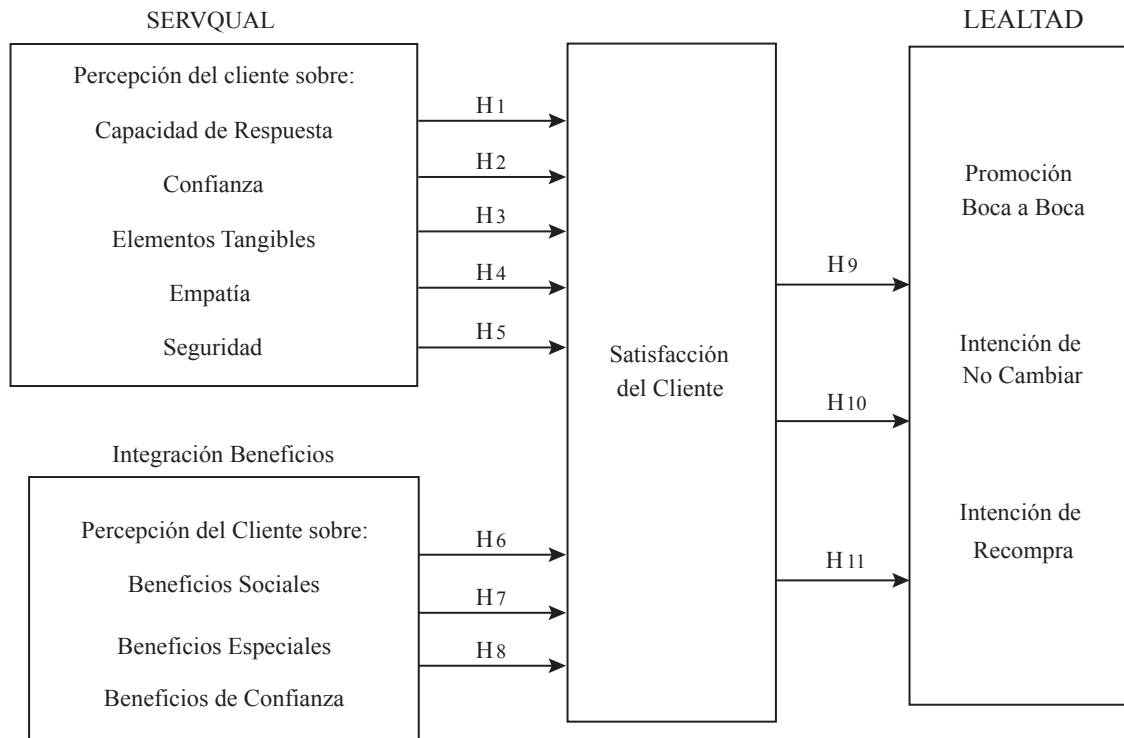


Tabla 1. Desglose de hipótesis a ser probadas

H1	La percepción del cliente sobre la capacidad de respuesta tiene un impacto positivo sobre la satisfacción del cliente.
H2	La percepción del cliente sobre la confianza tiene un impacto positivo sobre la satisfacción del cliente.
H3	La percepción del cliente sobre elementos tangibles tiene un impacto positivo sobre la satisfacción del cliente.
H4	La percepción del cliente sobre la empatía tiene un impacto positivo sobre la satisfacción del cliente.
H5	La percepción del cliente sobre la seguridad tiene un impacto positivo sobre la satisfacción del cliente.
H6	La percepción del cliente sobre los beneficios sociales tiene un impacto positivo sobre la satisfacción del cliente.
H7	La percepción del cliente sobre los beneficios especiales tiene un impacto positivo sobre la satisfacción del cliente.
H8	La percepción del cliente sobre los beneficios de confianza tiene un impacto positivo sobre la satisfacción del cliente.
H9	La satisfacción del cliente está positivamente relacionada con la promoción boca a boca.
H10	La satisfacción del cliente está positivamente relacionada con la intención de no cambiar.
H11	La satisfacción del cliente está positivamente relacionada con la intención de recompra.

(3) se identificaron los ítems ambiguos y se reemplazaron por otros mejores; y (4) se añadieron ítems adicionales. Luego de adaptar el cuestionario para la industria de servicios financieros, este se puso a prueba con una pequeña muestra de 30 clientes de la industria de servicios financieros. La preprueba pasó todos los análisis de rigor, con valores en la prueba Alfa de Cronbach de sobre 0,70, por lo que la versión adaptada para la industria se utilizó a fin de recopilar los datos. Los clientes de las instituciones

financieras respondieron a un cuestionario estructurado con una escala Likert de 5 puntos, donde (1) = totalmente en desacuerdo, y (5) = totalmente de acuerdo.

Resultados y análisis

Los resultados del análisis de regresión con las variables que operacionalizan SERVQUAL como las variables independientes, y satisfacción como la variable dependiente,

presentan que estos cinco predictores de la satisfacción del consumidor explican el 67% de la varianza total en la satisfacción de servicios (R cuadrado ajustado = 0,670). Los resultados indican que las hipótesis H1, H2 y H5 fueron apoyadas, lo que demuestra que la confianza, la capacidad de respuesta y la seguridad están relacionadas con la satisfacción de los consumidores en las cooperativas de ahorro y crédito. Mientras que las hipótesis H3, H4, H6, H7 y H8 no fueron apoyadas; esto significa que los elementos tangibles (empatía, beneficios sociales, beneficios especiales y beneficios de confianza) no están relacionados con la satisfacción de los consumidores en las cooperativas de ahorro y crédito.

El segundo análisis de regresión presenta que la satisfacción del consumidor explica el 69% de la varianza de lealtad (R cuadrado ajustado = 0,69). Estos resultados indican que las hipótesis H9 y H10 fueron apoyadas demostrando que la satisfacción del consumidor está relacionada positivamente con la promoción boca a boca y la intención de no cambiar, variables que operacionalizan la lealtad del consumidor. Sin embargo, la hipótesis H11 no fue apoyada, lo que significa que la satisfacción de los clientes no está relacionada con la intención de recompra. La tabla 2 presenta un resumen del resultado de las hipótesis.

Conclusiones

Mediante los resultados de la investigación se concluye que las empresas sociales que enfoquen sus metas en ofrecer servicios de excelencia y brinden un alto nivel

de satisfacción, obtendrán altos niveles de lealtad por parte de sus clientes. El estudio apoya los beneficios que pueden alcanzar las empresas sociales cuando, de forma consistente, ofrecen servicios de un valor superior, pues ganan clientes, por ciento del mercado e incrementan sus ingresos; asimismo, los costos de adquirir y servir a los clientes disminuyen. Los resultados de la investigación coinciden con estudios realizados en la banca comercial en Estados Unidos, los cuales destacan la relación positiva entre las variables de satisfacción y lealtad (Ennew y Binks, 1996; Reichheld y Earl, 1990; Reichheld, 1993; Reichheld y Markey, 2000; Reichheld y Detrick, 2003; Hoisington y Naumann, 2003).

Las implicaciones para la gerencia están enmarcadas en promover el desarrollo de estrategias que estandaricen los servicios y promuevan destacar los elementos de consistencia, la capacidad de respuesta y la seguridad. También es relevante destacar que todas las empresas de servicios, tanto las empresas sociales, como comerciales, pueden integrar este modelo multivariable como predictor de la satisfacción y la lealtad de sus clientes. Los resultados sustentan la importancia del fomento, por parte de las empresas sociales, de una relación de negocio a largo plazo, basada en la relación emocional y en la convicción de que los clientes sientan que la relación con esa empresa les brindará altos beneficios (Ennew y Binks, 1996; Hennig-Thoreau *et al.*, 2002; Hoisington y Naumann, 2003; Mosahab *et al.*, 2010; Parasuraman *et al.*, 1988).

Asimismo, quedó comprobado empíricamente que la confianza es vital para fomentar las relaciones con los clientes a largo plazo. Se sustentó que a mayor valor

Tabla 2. Resumen de hipótesis con resultados

	Hipótesis	Resultados
H1	La percepción del cliente sobre la capacidad de respuesta tiene un impacto positivo sobre la satisfacción del cliente.	Apoyada
H2	La percepción del cliente sobre la confianza tiene un impacto positivo sobre la satisfacción del cliente.	Apoyada
H3	La percepción del cliente sobre elementos tangibles tiene un impacto positivo sobre la satisfacción del cliente.	No Apoyada
H4	La percepción del cliente sobre la empatía tiene un impacto positivo sobre la satisfacción del cliente.	No Apoyada
H5	La percepción del cliente sobre la seguridad tiene un impacto positivo sobre la satisfacción del cliente.	Apoyada
H6	La percepción del cliente sobre los beneficios sociales tiene un impacto positivo sobre la satisfacción del cliente.	No Apoyada
H7	La percepción del cliente sobre los beneficios especiales tiene un impacto positivo sobre la satisfacción del cliente.	No Apoyada
H8	La percepción del cliente sobre los beneficios de confianza tiene un impacto positivo sobre la satisfacción del cliente.	No Apoyada
H9	La satisfacción del cliente está positivamente relacionada con la promoción boca a boca.	Apoyada
H10	La satisfacción del cliente está positivamente relacionada con la intención de no cambiar.	Apoyada
H11	La satisfacción del cliente está positivamente relacionada con la intención de recompra.	No Apoyada

obtenido por los clientes, mayor será su nivel de lealtad (Calik y Balta, 2006; Ennew y Binks, 1996; Henning-Thoraeu *et al.*, 2002). Los resultados de la investigación coinciden con Reichheld (1993) cuando argumenta que la primera misión de las empresas debe ser ofrecer un servicio de excelencia, luego entender la relación de causa y efecto entre la excelencia del servicio y la lealtad, estableciendo que se debe administrar para la lealtad, pues la lealtad sirve a los mejores interés de los clientes, empleados e inversionistas. La prestación de servicios de calidad debe ser vista como una forma de diferenciación y obtención de lealtad. Parasuraman *et al.* (1988) establece que prestar servicios de calidad es un prerrequisito para el éxito de cualquier empresa, pues cuando un cliente recibe un servicio de un valor superior regresa para buscar más servicios y productos (Reichheld y Markey 2000).

Implicaciones

La gerencia de las empresas sociales tiene un gran reto en lograr que sus clientes sean sus promotores, pues a largo plazo se convertirán en su fuerza de ventas y mercadeo. En este sentido, deben tratar a los clientes con respeto y personalizar su experiencia de servicio con pequeñas atenciones y detalles que muchas veces no cuestan nada, como lo son la amabilidad y el buen servicio. Asimismo, adquiere valor buscar maneras creativas de recompensar al cliente por su lealtad y por recomendar a otros, como estrategias para fomentar la lealtad, pues darles un trato especial a esos clientes que son leales tiene su recompensa.

Los gerentes o dueños de las empresas sociales tienen un gran reto: deben conocer cómo controlar las variables que influyen la conducta de lealtad de sus clientes, aprender a conocerlas, entenderlas y controlarlas. Dado que su misión se basa en el beneficio comunitario, la satisfacción y el compromiso tienen gran influencia en los elementos de lealtad del cliente y en la comunicación positiva de boca en boca. Los proveedores de servicio deben enfocar su estrategia de mercadeo y su desempeño en satisfacer a sus clientes y en comprometerse con el servicio. La confianza y el compromiso en la relación con los clientes juega un papel fundamental en la relación de calidad con los mismos, al promover la confianza hacia el proveedor de servicios (Thorsten *et al.*, 2002).

Recomendaciones gerenciales

Las empresas sociales deben identificar cuál es la fuerza, esa energía en el centro de trabajo que causa una reacción de lealtad en los clientes, pues la lealtad tiene un efecto positivo que da valor al negocio. La lealtad es una fuerza

positiva, algo de valor que se le da al cliente, que lo impulsa a regresar y les recomienda a otros a que vengan a buscar ese valor (Reichheld y Markey, 2000). Muchas empresas desarrollan programas de lealtad que los copian de otras y no se desarrollan de acuerdo con una estructura o necesidades en particular, simplemente adicionan algo que entienden que a otras empresas les funcionó y, si a otros les funcionó, porqué a ellos no les va a funcionar. La realidad es que no se integra la lealtad a la planificación. Una estrategia clave para sobrevivir y obtener el éxito en cualquier empresa es ofrecer servicios de calidad a los clientes (Parasuraman *et al.*, 1988).

Las empresas sociales deben desarrollar y enfocar su plan de negocio hacia la creación, el desarrollo y la evaluación de estrategias dirigidas hacia el desarrollo de una conducta de lealtad por parte de sus clientes (Reichheld, 1993). El éxito de las empresas sociales está fundamentado en diseñar un modelo de negocio alrededor de la lealtad del cliente. Las empresas deben reconocer que la lealtad del cliente se gana mediante un desempeño sostenido, en el que se presta el servicio con valor superior. Para esto es necesario entender los efectos económicos de la retención del cliente, en ingresos y en costos, así como es vital adquirir y retener clientes y empleados de alta calidad (Reichheld, 1993). Cuando una empresa está financieramente saludable, esto implica que la empresa podrá pagar mejores salarios, los empleados prevalecerán por mayor tiempo, aumenta su moral y compromiso, aumenta su productividad y disminuyen los costos de adiestramientos. Los empleados tienen una satisfacción mayor combinada con su experiencia y conocimiento, los hace líderes en brindar mejores servicios a sus clientes, y sus clientes se inclinan más a ser leales. Así, los mejores clientes y empleados forman parte de un sistema basado en la lealtad. La competencia tiene que sobrevivir con los clientes menos deseables y los empleados menos talentosos (Reichheld, 1993).

Para establecer este sistema de lealtad, es necesario redefinir cinco aspectos de la empresa social: los clientes, los productos o servicios que se ofrecen, los empleados, y el sistema de medidas o métricas. Las métricas son vitales, pues el mejor sistema basado en la lealtad se puede deteriorar, a menos que se establezca la medición efectiva. Los competidores, las preferencias del consumidor, la tecnología y las capacidades de los empleados están constantemente cambiando. Por su parte, un sistema adecuado de medición establece y promueve de forma constante la retroalimentación necesaria para el aprendizaje efectivo de la empresa. Solo a través de un aprendizaje efectivo pueden las organizaciones proveer consistentemente valor en un mundo siempre cambiante (Reichheld, 1993).

Según Reichheld (1993), el primer paso para desarrollar un sistema efectivo de medición es entender la relación de causa y efecto en el sistema de lealtad. La primera misión es proveer al cliente un valor superior. El éxito o fracaso de este sistema se podrá cuantificar mediante la lealtad del cliente. La retención del cliente tiene tres efectos: aumentar los ingresos provenientes por las compras repetitivas, las recomendaciones y referidos; bajar los costos y bajar los gastos de adquirir nuevos clientes; aumentar la retención de los empleados tiene el efecto de aumentar la productividad, pues crea un beneficio al bajar los costos de reclutar y adiestrar nuevos empleados. El elemento humano cada vez tiene un rol más importante en la percepción de la calidad del servicio y en la satisfacción del cliente (Sankar, Bhattacharya e Hildebrand, 2010).

Referencias

- Al-Hawari, M., Hartley, N., & Ward, T. (2005). Measuring banks' automated service quality: a confirmatory factor analysis approach. *Marketing bulletin*, 16(1), 1-19.
- Anderson, W. (1998). Customer satisfaction and word of mouth. *Journal of Service Research*, 1(1), 5-17.
- Arambewela, R., & Hall, J. (2006). A comparative analysis of international education satisfaction using Servqual. *Journal of Services Research*, 6, Special Issue, 141-163.
- Berry, L. L. (1995). Relationship marketing of services-growing interest, emerging perspectives. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 23(4), 236-245.
- Bitner, M. (1995). Building service relationships: it's all about promises. *Academy of Marketing Science Journal*, 23(4), 246-252.
- Bitner, M., Booms, B. & Tetreault, M. (1990). The service encounter: Diagnosing favorable and unfavorable incidents. *Journal of Marketing*, 54(1), 71-84.
- Bolton, R. N., & Drew, J. H. (1991). A multistage model of customers' assessments of service quality and value. *Journal of Consumer Research*, 17(4), 375-384.
- Bose, S., & Gupta, N. (2013) Customer perception of services based on the Servqual dimensions: A study of Indian commercial banks. *Services Marketing Quarterly*, 34, 49-66.
- Boulding, W., & Kirmani, A. (1993). A consumer-side experimental examination of signaling theory: Do consumers perceive warranties as signals of quality? *Journal of Consumer Research*, 20(1), 111-123.
- Buttle, F. (1996). Servqual: Review, critique, research agenda. *European Journal of Marketing*, 30(1), 8-32.
- Calik, N., & Balta, F. (2006). Consumer satisfaction and loyalty derived from the perceived quality of individual banking services: A field study in Eskisehir from Turkey. *Journal of Financial Services Marketing*, 10(4), 135-149.
- Carman, J. M. (1990). Consumer Perceptions Of Service Quality: An Assessment of the SERVQUAL" Dimensions'. *Journal of Retailing*, 66(1), 33-55.
- Camarero, C., Rodríguez, S., & San José, R. (2006). Customer's perception of value in financial services relationships: A Spanish case. *Journal of International Consumer Marketing*, 19, 57-77.
- Carr, C. L. (2007). The FAIRSERV model: Consumer reactions to services base on a multidimensional evaluation of service fairness. *Decision Sciences*, 38(1), 107-130.
- Caruana, A. (2002). Service loyalty: The effects of service quality and the mediating role on customer satisfaction. *European Journal of Marketing*, 36, 811-828.
- Cooper, D. R., & Schindler, P. S. (2006). *Business research methods*. Nueva York: MacGraw-Hill.
- DeVellis, R. F. (1991). *Scale development: Theory and applications*. Newbury Park, CA: Sage.
- Ennew, C., & Binks, M. (1996). The impact of service quality and service characteristics on customer retention: Small businesses and their banks in the UK. *British Journal of Management*, 7, 219-230.
- Furrer, O., Shaw-Ching Liu, & Sudharshan, D. (2000). The relationships between culture and service quality perceptions: Basis for cross-cultural market segmentation and resource allocation. *Journal of Service Research*, 355-371.
- Gaur, S. S., & Agrawal, R. (2006). Service quality measurement in retail store context; A review of advances made using SERVQUAL and RSQS. *The Marketing Review*, 6, 317-330.
- Gounaris, P., Tzempelikos, A., & Chatzipanagiotou, K. (2007). The relationships of customer-perceived value, satisfaction, loyalty and behavioral intentions. *Journal of Relationship Management*, 6(1), 63-87.
- Grönroos, C. (1995). Relationship marketing: The strategy continuum. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 23(4), 252-254.
- Grönroos, C. (2001). The perceived service quality concept- a mistake? *Managing Service Quality*, 11(3), 150-202.
- Hafeez, S., & Muhammad, B. (2012). The impact of service quality, customer satisfaction and loyalty programs on customer's loyalty: Evidence from banking sector of Pakistan. *International Journal of Business and Social Science*, 3(16), 200-209.

- Hennig-Thurau, T., Gwinner, K., & Gremler, D. (2002). Understanding relationship marketing outcomes: An integration of relational benefits and relationship quality. *Journal of Service Research*, 4(3), 230-247.
- Hoisington, S., & Naumann, E. (2003). The loyalty elephant. *Quality Progress*, 36(2), 32-33
- Jain, K. J., & Gupta, G. (2004). Measuring service quality: SERVQUAL vs. SERVPERF Scales. *Vikalpa*, 29(2), 25-37.
- Kheng, L., Mahamad, O., Ramayah, T. & Mosahab, R. (2010). The impact of service quality on customer loyalty: a study of banks in Penang, Malaysia. *International Journal of Marketing Studies*, 2(2), 57-66.
- Lee, S. C., Barker, S., & Kandampully, J. (2003). Technology, service quality, and customer loyalty in hotels: Australian managerial perspectives. *Managing Service Quality: An International Journal*, 13(5), 423-432.
- Chang, D. Y. (2009). Service quality assessment of a chain steakhouse in Taiwan. *Journal of Quality Assurance in Hospitality & Tourism*, 10(4), 255-278.
- Mehta, S., Lalwani, A., & Han, S. (200). Measuring the service quality of retailers distributing technical products with high service component: An evaluation and extension. *Journal of Professional Services Marketing*, 2000, 20(2), 33-49.
- Mishra, U., Sahoo, K., & Mishra, S. (2010). Service quality assessment in banking of India: A comparative study between public and private sectors. *European Journal of Social Sciences*, 16, 663-679.
- Naeem, M., Imran, A., Waker, S., Rehman, K., & Shabbir, G. (2011). Relationship between customer satisfaction and. *Service Quality of Islamic Banks. Word Applied Sciences Journal*, 13(3), 453-459.
- Oliver, R. (1980). A cognitive model of the antecedents and consequences of satisfaction decisions. *Journal of Marketing Research*, 17, 460-469.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V., & Berry, L. (1988). SERVQUAL: A multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality. *Journal of Retailing*, 64(1), 12-40.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1994). Alternative scales for measuring service quality: a comparative assessment based on psychometric and diagnostic criteria. *Journal of Retailing*, 70(3), 201-230.
- Ravichandran, K., Tamil, B., Arun, S., & Prabhakaran, S. (2010). Influence of service quality on customer satisfaction: Application of Servqual model. *International Journal of Business and Management*, 5(4), 117-124.
- Reichheld, F. (1993). Loyalty-based management. *Harvard Business Review*, March-April, 64- 73.
- Reichheld, F., & Detrick, C. (2003). Loyalty: A prescription for cutting costs. *Marketing Management*, 12 (5), 24-25.
- Reichheld, F., & Earl, S. (1990). Zero defections, quality comes to services. *Harvard Business Review*, 68, 105-111.
- Reichheld, F. F., Markey Jr, R. G., & Hopton, C. (2000). The loyalty effect-the relationship between loyalty and profits. *European Business Journal*, 12(3), 134.
- Sankar, S., Bhattacharya, C., & Hildebrand, D. (2010). Corporate social responsibility: A corporate marketing perspective. *European Journal of Marketing*, 2011, 45(9/10), 1353-1364.
- Shaw, E. (2004). Marketing in the social enterprise context: Is it entrepreneurial? *Qualitative Market Research: An International Journal*, 7(3), 194-205.
- Sudhakar, C., Israel, D., Prabhu, A., & Selvan, M. (2006). Service loyalty measurement scale: A reliability assessment. *The Service Industries Journal*, 3(4), 1814-1818.
- Santos, F. (2009). INSEAD: *Social Innovation Centre*. The Business School for the World.
- Svein, O. (2002). Comparative evaluation and the relationship between quality, satisfaction, and repurchase loyalty. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 30(3), 240-249.
- Thorsten, G., Edvardsson, & Tronvoll, E. (2002). Expanding understanding of service exchange and value co-creation: A social construction approach. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 39(2), 327- 339.
- Vaira, D. (2004). Building loyalty that bears fruit: In the fight for member retention, the smart organization starts with top-tier loyalists. *Association Management*, 56(2), 30-38.
- Vega, J. (2012). *El creciente sector de empresas sociales en Puerto Rico*. Foro Nacional sobre la Empresa Social.
- Xu, G., & Van, D. (2006). Customer perception, customer satisfaction, and customer loyalty within Chinese securities business: Towards a mediation model for predicting customer behavior. *Journal of Relationship Marketing*, 5(4), 79-104.
- Yi, Y., & La, S. (2004). What influences the relationship between customer satisfactions and repurchase intention? Investigating the effects of adjusted expectations and customer loyalty. *Psychology and Marketing*, 21(5), 351-373.
- Zeithaml, V. A., Parasuraman, A., & Berry, L. L. (1985). Problems and strategies in services marketing. *The Journal of Marketing*, 33-46.