

## ESTRATEGIAS PARA LA RECUPERACIÓN DEL SERVICIO EN LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE. ANÁLISIS EMPRESAS DE TELEFONÍA MÓVIL

---

**Guillermo Iván Abril Cordero<sup>1</sup>**

Universidad del Azuay-Cuenca, Ecuador

[ivan.abril.cordero@gmail.com](mailto:ivan.abril.cordero@gmail.com)

Material original autorizado para su primera publicación en la revista académica REDMARKA. Revista Digital de Marketing Aplicado.

<https://doi.org/10.17979/redma.2017.02.019.4851>

Recibido: 08 Agosto 2017

Aceptado: 20 Noviembre 2017

### Resumen

Las fallas a las cuales tienen que hacer frente las empresas de servicios, repercuten sobre la satisfacción del cliente los mismos que tienen que tomar decisiones, reclamar al proveedor del servicio, por la falla presentada y decidir finalmente si quedarse o no con el mismo proveedor, o puede directamente optar por cambiarse. Al presentarse un cambio de proveedor, la empresa puede experimentar un incremento de rotación de sus clientes, el problema es mucho más grave, cuando los errores son en empresas de telefonía móvil, si tenemos en cuenta el valor vitalicio de sus clientes. El objetivo de esta investigación fue analizar las estrategias de recuperación del servicio en la satisfacción del cliente en las empresas de telefonía móvil, y ver si éstas influyen en la lealtad del cliente hacia la empresa.

Para dar cumplimiento a este propósito se realizó una encuesta a 384 personas de la ciudad de Cuenca, seleccionados aleatoriamente y cuyo rango de edad oscilaba entre los 18-65 años.

---

<sup>1</sup> Economista, (Universidad del Azuay, Cuenca-Ecuador), Master en Comunicación y Marketing (Universidad del Azuay, Cuenca-Ecuador). Administrador de IAC Accesorios, empresa dedicada a la comercialización personalizada de accesorios para celulares y equipos de telefonía celular, desde Septiembre, 2004 hasta la actualidad, ámbito comercial enfocado al marketing.,

Los resultados encontrados evidencian que las estrategias de comunicación, retroalimentación y compensación influyen sobre la satisfacción, además, cuando el cliente está satisfecho con el servicio éste tiende a ser más leal a la empresa proveedora del servicio.

**Palabras claves:** lealtad, recuperación del servicio, satisfacción

### **Abstract**

The failures to which the service companies have to cope, they have an impact on the customer's satisfaction that they have to make decisions, claim the service provider, for the failure presented and finally decide whether or not to stay with the same supplier, or can directly opt to change suppliers. When a vendor change arises, the company may experience an increase in its portfolio rotation, the problem is much more serious, when failures are in mobile phone companies, as the fault affects a set of customers. The objective of this research was to analyze the strategies of recovery of the service and satisfaction of the client in the companies of mobile telephony, and to see if they influence the loyalty of the client to the company.

To fulfill this purpose a survey was conducted to 384 people from the city of Cuenca, randomly selected and whose age range was between 18-65 years. The results show that the compensation strategy influences satisfaction and satisfaction, communication strategy on satisfaction, feedback on satisfaction, and apologies about loyalty; In addition, when the customer is satisfied with the service of this tends to have a behavior of loyalty by the provider company of the service.

**Keywords:** loyalty, service recovery, satisfaction

## 1. INTRODUCCIÓN

Las fallas en las empresas de servicios de telecomunicaciones son inevitables (Cambra F, Berbel, Ruiz, & Vásquez, 2011), incluso empresas excelentes tienen que hacer frente a este problema (Aguilar & Herrera, 2013), el cual repercute en el cliente. Sobre todo, en la percepción de calidad del servicio, que con el incremento de la competencia hace que los consumidores dispongan de otras alternativas, volviéndose cada vez más exigentes (Cambra, Melero, & Sese, 2014).

Según Varela et al., (2009) al presentarse una falla en el servicio, los clientes se enfrentan a dos escenarios: tomar decisiones o no hacer nada. En caso de que opte por tomar las decisiones, él puede reclamar al proveedor, quejarse con familiares y amigos, o reclamar a terceras personas, su opción final será cambiar de proveedor o quedarse con él. Si, por el contrario, opta por el segundo escenario de no hacer nada, puede cambiar de proveedor directamente o quedarse con el mismo. Por lo que, en este último caso el cliente al percibir una insatisfacción por el servicio, en el futuro puede preferir cambiar de proveedor y la empresa proveedora experimentaría un incremento en su rotación de clientes (Hart, Ogwa, & Ojibo, 2015). Cuando se trata de un servicio de telefonía móvil, en donde una falla puede afectar a un conjunto de clientes (Aguilar & Herrera, 2013).

La teoría de la justicia percibida manifiesta que en cada intercambio en el cual tiene lugar un servicio, el cliente evalúa los insumos en contra de los resultados y los compara con otros generados en situaciones similares (Aguilar & Herrera, 2013). Si existe un equilibrio igualitario entre ellos, los clientes consideran el intercambio como justo, caso contrario, si los resultados no cumplen con sus expectativas, entonces esto es percibido como injusto (Nikbin, 2010).

Cuanto más grande es el fracaso con el servicio, mayor es la insatisfacción del cliente (Guadarrama & Rosales, 2015). Los directivos de las empresas deben establecer estrategias orientadas a disminuir el cambio hacia otro proveedor de telefonía móvil. Como lo mencionan Cambra et al., (2011) "la buena gestión de los procesos de recuperación de servicios permite conseguir un nivel interesante de satisfacción percibida por el usuario" (pág. 173), ya que esta

tiende a ser una función de la percepción del cliente, que en muchos casos obedece a la actitud y comportamiento del proveedor del servicio (Zheng, Xuemin, & Minghua, 2012). Dentro de las empresas que brindan servicios de telecomunicaciones, la satisfacción del cliente depende de la evaluación que tengan éstos sobre el rendimiento del proveedor del servicio durante el proceso de prestación del servicio (Kansal & Singh, 2013).

La energía y recursos que proporcione la compañía para solucionar las fallas generadas en el servicio son percibidos por los clientes, si ésta es positiva incide en la satisfacción del mismo, y, por ende, mejora la relación empresa cliente (Melero, Cambra, & Sesé, 2014). El conjunto de acciones que la empresa realiza una vez presentada la falla se conoce como recuperación del servicio (Fayos, Moliner, & Ruiz, 2015). Durante el proceso de recuperación de servicio, los clientes evaluarán como justa o injusta la solución obtenida; si el cliente experimenta un buen trato, y sobre todo una buena recuperación, tiende a observar un alto nivel de justicia, resultando satisfactorio el servicio (Ruiz et al., 2011).

Las respuestas de los clientes después de la satisfacción de los servicios, resulta de vital importancia, la conducta, actitudes o intenciones que éstos tengan permiten construir las relaciones de lealtad de la firma con los clientes (Velásquez & Berenguer, 2011). Las empresas pueden desarrollar dentro de su organización estrategias de marketing relacional con el fin de establecer, ejecutar y mantener relaciones exitosas a largo plazo con los clientes buscando maximizar sus beneficios. La deserción de clientes puede generar una pérdida de cuota de mercado, mayores costos para atraer nuevos clientes y reducción de ingresos para la empresa (Malhotra, Oly- Ndubusi, & Agarwel, 2008).

Luego de realizar una revisión bibliográfica, se ha podido identificar un estudio realizado en el año 2008 por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC) de Ecuador sobre la calidad del servicio de telefonía celular en una escala de 0 (malo) a 10 (excelente), el que señala el nivel de satisfacción con el funcionamiento del servicio en 6,7 a nivel nacional.

Por este motivo, el propósito de esta investigación se orienta a analizar las estrategias de recuperación del servicio y la satisfacción del cliente de las empresas de telefonía móvil en la ciudad de Cuenca, y si éstas influyen en la generación de lealtad del cliente, considerando la importancia que tiene para las organizaciones establecer dichas estrategias.

Para el cumplimiento de este propósito, en primera instancia se identificará las estrategias llevadas a cabo para la recuperación del servicio de acuerdo con el modelo planteado por Boshoff (2005).

La mayor preocupación de todas las compañías es retener a sus clientes, para lo cual buscan generar altas cuotas de satisfacción sin descuidar y procurar recuperar aquellos clientes insatisfechos (Cambra, Melero, & Sese, 2012). Las relaciones entre empresa y cliente pueden ser analizadas desde el punto de vista del marketing relacional, éste potencia la participación de los clientes con la empresa en el corto, mediano y largo plazo, el cual supone mayor rentabilidad y crecimiento, y consiste en un cambio estructural de la firma (Guadarrama & Rosales, 2015). A criterio de Barroso (2008), la idea es conocer al cliente y ser capaces de ofrecer una respuesta adecuada a sus necesidades y expectativas con el fin de fidelizarlos y retenerlos.

De esta manera, la lealtad representa la probabilidad de que los clientes se mantengan con el mismo proveedor de servicios, una vez presentada una falla (Balaji, 2015). Las acciones encaminadas a generar la lealtad del cliente con el servicio se están convirtiendo en una estrategia clave orientada a la maximización del beneficio (Moliner & Berenguer, 2011). Valencia & Nicolás (2011) mencionan que la lealtad de una persona hacia un establecimiento hace referencia a la inclinación para que esta persona compre la misma marca o a frecuentar dicho establecimiento para satisfacer sus necesidades.

Las empresas al conocer sobre el nivel de lealtad de sus clientes y su participación podrán gestionar correctamente el proceso de recuperación del servicio; sin olvidar que, los clientes más implicados con la empresa son los que tienden a valorar mayormente los esfuerzos realizados para proveer

soluciones de sus fallas, ya que han mantenido cierto nivel de participación por un periodo razonable con la firma (Cambra, Melero, & Sese, 2014).

Con estos antecedentes, en este estudio se busca dar respuesta a las siguientes preguntas de investigación: (i) ¿Cuál es la relación entre las estrategias de recuperación de servicio para las empresas de telefonías móvil de la ciudad de Cuenca y la satisfacción del cliente?; y (ii) ¿la satisfacción del cliente repercute en la lealtad de éste con la empresa? Las empresas requieren desarrollar estrategias de recuperación que puedan reconocer la inconveniencia que el servicio ha creado en el cliente (Samsudin & Nor, 2010), puesto que la satisfacción por el servicio que el consumidor tenga hoy, influye en su comportamiento futuro (Rivero, 2007).

El incremento de la demanda por parte de los clientes, en cuanto a la calidad de servicios conlleva a una creciente probabilidad de fracaso, y, por ende, surge la necesidad de recuperación del servicio por parte de las empresas ofertantes de servicios (Costa, Puga, & Lopes, 2012). Estas deben tener estrategias eficaces para la recuperación del servicio ya que esto conduce a la satisfacción de los consumidores (Balaji, 2015). Kansal & Singh (2013) han podido evidenciar que del conjunto de estrategias consideradas dentro del instrumento RECOVSAT: comunicación, empoderamiento, retroalimentación oportuna, explicación, disculpas, compensación, y tangibles, no se obtienen resultados uniformes en su relación con la satisfacción, por lo tanto, se revisará la relación con cada estrategia por separado.

El aumento de los niveles de comunicación entre compradores y proveedores del servicio, aumentan los sentimientos de confianza entre los clientes (Kirti & Umashankar, 2007), lo que a su vez genera mayor confianza de éstos hacia los proveedores. En su investigación, Komunda & Osarenkhoe (2012), determinaron que la comunicación vista como una estrategia de recuperación del servicio tiene una incidencia positiva sobre la satisfacción, Kansal & Singh (2013) evidenciaron los mismos resultados; partiendo de ello, se plantea la primera hipótesis de la investigación:

*H<sub>1</sub>= La comunicación como estrategia en la recuperación del servicio en las empresas de telefonía móvil inciden positivamente en la satisfacción del cliente.*

Boshoff & Peelen (2005) encontraron en su estudio que la estrategia de empoderamiento no influye en la satisfacción del cliente y que de acuerdo con ellos es parte del post-servicio, estos resultados claramente son similares a los encontrados por Kansal & Singh (2013), y a partir de esto se afirma que:

*H<sub>2</sub>=El empoderamiento como estrategia en la recuperación del servicio en las empresas de telefonía móvil no incide positivamente en la satisfacción del cliente.*

Cambra, Melero, & Sesé (2014) evidenciaron que la retroalimentación es una de las varias estrategias eficaces que pueden contribuir a un desempeño empresarial; Boshoff & Peelen (2005) encontraron por su parte una relación positiva en la recuperación del servicio a partir de la retroalimentación oportuna.

*H<sub>3</sub>=La retroalimentación oportuna como estrategia en la recuperación del servicio en las empresas de telefonía móvil incide positivamente en la satisfacción del cliente.*

En el mismo estudio realizado por Boshoff & Peelen (2005) los autores encontraron que la explicación no influye en la satisfacción, éste resultado claramente es similar al encontrado por Kansal & Singh (2013).

*H<sub>4</sub>= La explicación como estrategia en la recuperación del servicio en las empresas de telefonía móvil no incide positivamente en la satisfacción del cliente.*

Otra estrategia importante de análisis, son las disculpas por parte del proveedor en la recuperación del servicio, por ejemplo, Suprpto & Galang (2010) encontraron que las disculpas son un factor que influye en la satisfacción del cliente, ya sea esta estrategia implementada total o parcialmente dentro de la empresa. De la misma manera Wirtz & Mattila (2004) encontraron en el servicio de telefonía móvil un efecto positivo entre la disculpa y la satisfacción del cliente, una disculpa tiene un mayor impacto positivo sobre

la satisfacción cuando la recuperación es inmediata, el impacto disminuye a medida que la recuperación tarda. Es así, que se propone la siguiente hipótesis:

*H<sub>5</sub>= Las disculpas como estrategia en la recuperación del servicio en las empresas de telefonía móvil inciden positivamente en la satisfacción del cliente.*

Por otro lado, cuando el servicio presenta una falla, y la empresa es responsable por ésta y compensa al cliente, se establece una relación positiva entre la compensación y satisfacción del cliente (Grewal & Roggeveen, 2008). Así mismo, Njuguna et al. (2015) observaron que la compensación tiene una influencia significativa en la lealtad del cliente, concluyendo que ésta es el determinante más poderoso de la satisfacción, puesto que denota seriedad del proveedor del servicio a la hora de presentarse una falla. De esta manera, la hipótesis planteada es:

*H<sub>6</sub>=La compensación como estrategia en la recuperación del servicio en las empresas de telefonía móvil inciden positivamente en la satisfacción del cliente.*

Seawright et al., (2008) consideran que tanto factores psicológicos como tangibles (completar el servicio primario, reformular el servicio, intercambiar o reembolsar el costo por el servicio) son determinantes importantes en la satisfacción de la recuperación del servicio, (Boshoff & Peelen, 2005); también evidencian que la satisfacción del cliente estaba determinada positivamente por la indemnización (tangibles), es así que se plantea la siguiente hipótesis:

*H<sub>7</sub>=Los tangibles como estrategia en la recuperación del servicio en las empresas de telefonía móvil inciden positivamente en la satisfacción del cliente.*

Con esto queda clara la importancia de determinar las estrategias para la recuperación del servicio que inciden en la satisfacción del cliente en las empresas de telefonía móvil, importancia que incide en la economía de las empresas al afectar la lealtad de los clientes.

Por otro lado, en un estudio realizado por Moliner y Berenguer (2011), se establece que la lealtad depende de la satisfacción del cliente, es decir que la satisfacción influye en la lealtad, por lo tanto, la experiencia de servicio que



tenga el consumidor incide en el hecho de que este vuelva a comprar, incidiendo en la probabilidad de cambiar de proveedor. Esta misma relación prueba ser cierta en los estudios realizados por Orsingher, Valentini, & Angelis (2009) y en el de Cambra et al., (2011), quienes evidenciaron que existe una relación positiva entre la satisfacción y la lealtad del cliente en el proceso de recuperación del servicio, es así, que se plantea la siguiente hipótesis una vez establecidas las estrategias para la recuperación del servicio de telefonía móvil en la satisfacción del cliente:

*H<sub>8</sub>=La satisfacción del cliente a partir de las estrategias de recuperación del servicio influye positivamente en la lealtad.*

Con lo dicho, revisamos la metodología a utilizar.

## **2. MATERIALES Y MÉTODOS**

Para analizar las estrategias de recuperación del servicio, la lealtad y la satisfacción del cliente de las empresas de telefonía móvil, se realizaron 384 encuestas (anexo 1) en representación de un Universo 202.278, personas de 18 a 65 años que de acuerdo con el censo de población y vivienda realizado en el año 2010 por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC) viven en la ciudad de Cuenca. Se aplicó un muestreo probabilístico simple, con un nivel de confianza del 95%, y un margen de error del 5%. Las encuestas se realizaron considerando el porcentaje de hombres y mujeres de la ciudad, así como en rangos de edades de manera que sea representativa por edad y género en relación con el universo.

Las escalas utilizadas para el análisis de la información son la RECOVSAT que consta 19 preguntas estructuradas, que contiene un análisis multidimensional en siete estrategias que buscan relacionar la satisfacción del cliente con la recuperación del servicio, Boshoff (2005), (anexo 2).

La lealtad del cliente se analiza a partir de la perspectiva del comportamiento puede ser observada considerando el grado de repetición de compra de un servicio respecto a una marca (Hartmann, Apaolaza, & Forcada, 2002).

Siguiendo la línea anterior, para medir la lealtad del cliente se toma como referencia la escala propuesta en el estudio realizado por DeWitt et al., (2009) el cual abarca tres preguntas, que pertenecen a la lealtad como comportamiento, (anexo 2). Por su parte, la satisfacción del cliente se analiza tomando en consideración la escala propuesta por Karatepe (2006) que consta de 3 preguntas, (anexo 2). Todas las baterías de preguntas utilizan escalas Likert de 7 puntos en las que 7=totalmente de acuerdo y 1=totalmente en desacuerdo.

Las escalas se procesaron utilizando los programas SPSS y SmartPLS 3.0 con los que se procedió a realizar un análisis factorial confirmatorio para verificar la fiabilidad y validez del instrumento de medida; para luego realizar un análisis estructural que permita verificar las hipótesis planteadas en el modelo causal propuesto.

Para probar las hipótesis de este estudio, se hace uso de un modelo estructurado a través del método de mínimos cuadrados parciales (PLS), el cual permite evaluar la relación entre las variables planteadas, y sus respectivos correspondientes.

### 3. RESULTADOS

El primer paso considerado dentro del análisis de la información, fue determinar las operadoras de telefonía móvil existentes en la ciudad de Cuenca, las que son: Claro, Movistar, CNT, Tuenti. Del conjunto de participantes en la encuesta, 39,8 % hacen uso de la línea Movistar, seguido por el 34.4% que utilizan Claro, 17.2 % CNT y 8.6% Tuenti. Así mismo, 99.7 % de participantes manifiestan que alguna vez han presentado alguna queja sobre el servicio que reciben de su respectiva operadora móvil.

El perfil de los participantes se presenta en la Tabla 1.

**Tabla 1:** Perfil de los encuestados

Variable	n	%
----------	---	---

Genero	Femenino	201	52,3%
	Masculino	183	47,7%
Edad (agrupado)	18-28	163	42,4%
	29-38	100	26,0%
	39-48	67	17,4%
	49-58	32	8,3%
	Más de 58 años	22	5,7%
Estado civil	Soltero	144	37,5%
	Casado	109	28,4%
	Divorciado	68	17,7%
	Viudo	24	6,3%
	Unión Libre	39	10,2%
Nivel de instrucción	Primaria	21	5,5%
	Secundaria	159	41,4%
	Tercer nivel	181	47,1%
	Cuarto nivel	23	6,0%
Ocupación	Estudiante	75	19,7%
	Empleado	166	43,6%
	Negocio propio	76	19,9%
	Desempleado	47	12,3%
	Otro	17	4,5%

En primer lugar, se establece la fiabilidad y validez del modelo de medida, estableciendo para ello, medidas como el *Alfa de Cronbach*, *rho de Spearman*, Fiabilidad compuesta y Varianza extraída media (AVE), (validez convergente), cuyos valores se presentan en la Tabla 2.

Luego de realizar un primer análisis, se descartó la variable empoderamiento del modelo ya que resulto ser no significativa. La bondad de ajuste del modelo permite saber si el modelo propuesto es bueno, es decir si va acorde a la realidad. El indicador Chi cuadrado, obtenido es de 1777, 61 lo que permite rechazar la hipótesis nula de que la matriz de varianzas y covarianzas son iguales, es decir que el ajuste es perfecto.

Tabla 2: Fiabilidad y validez convergente del constructo

	Alfa de Cronbach	rho_A	Fiabilidad compuesta	Varianza extraída media (AVE)
Compensación	0,943	0,947	0,964	0,898
Comunicación	0,906	0,911	0,934	0,779
Disculpas	0,809	0,830	0,912	0,838
Empoderamiento	<b>0,217</b>	0,816	0,633	<b>0,593</b>
Explicación	0,872	0,872	0,940	0,887
Lealtad	0,895	0,902	0,934	0,826
Retroalimentación	0,895	0,895	0,934	0,826
Satisfacción	0,932	0,932	0,957	0,880
Tangible	0,882	0,898	0,944	0,894

Considerando el Alfa de Cronbach y Fiabilidad compuesta se puede evidenciar que todas las variables a excepción del empoderamiento, son fiables, ya que sus valores son mayores 0.70, que a criterio de George y Mallery (2003) son aceptables. Los valores obtenidos en la validez divergente medida por el coeficiente AVE evidencian que las variables consideradas en el constructo obtuvieron valores mayores a 0.50, medida recomendada, Chin (1998).

El coeficiente de Spearman ( $\rho$ ) de cada una de las variables son mayores a 0.70 medida recomendada por Kevin Murphy y Charles Davidshofer (2005) observando que existe una correlación positiva.

El modelo causal final es el que se presenta en la Figura 1.

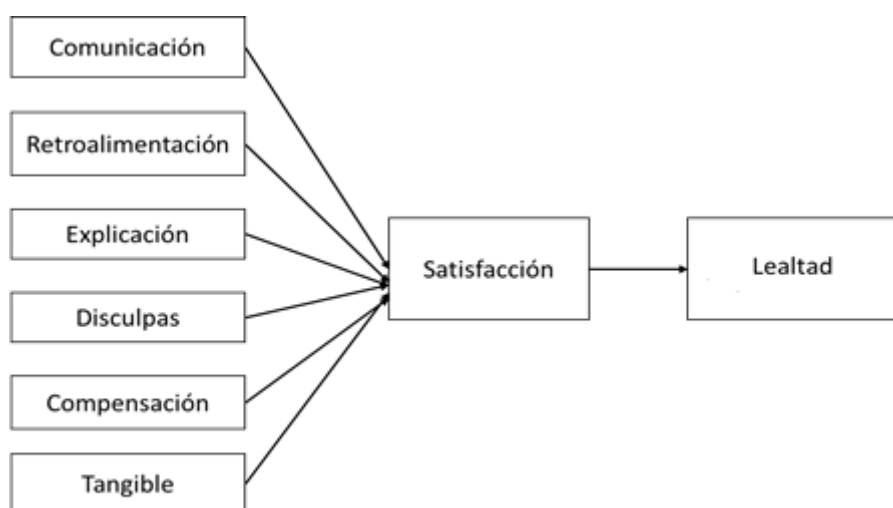


Figura 1: Modelo causal final

Elaborado por: Iván Abril

La validez discriminante que observa el grado en que un constructo es realmente distinto a los demás, se puede analizar por medio de dos criterios: el criterio de Fornell y Larcker (1981) y el HTMT (*Heterotrait-Monotrait Ratio*); el primero establece que la raíz cuadrada de la AVE debe ser superior a las correlaciones que presenta dicho constructo con el resto. En la diagonal de la Tabla 3 se puede observar la raíz cuadrada de la AVE, y los valores de las celdas representan las correlaciones.

Tabla 3: Resultados del análisis de validez discriminante, criterio Fornell y Larcker

	Compensación	Comunicación	Disculpas	Empoderamiento	Explicación	Lealtad	Retroalimentación	Satisfacción	Tangible
Compensación	0,948								
Comunicación	0,127	0,883							
Disculpas	0,432	0,646	0,916						
Empoderamiento	0,218	0,600	0,548	0,770					
Explicación	0,318	0,732	0,736	0,630	0,942				
Lealtad	0,043	-0,418	-0,396	-0,387	-0,419	0,909			
Retroalimentación	0,267	0,746	0,685	0,727	0,845	-0,414	0,909		
Satisfacción	0,300	0,706	0,637	0,601	0,729	-0,260	0,762	0,938	
Tangible	0,121	0,594	0,436	0,485	0,604	-0,218	0,608	0,471	0,945

Los resultados presentados en la Tabla 3 evidencian que todos los constructos cumplen con los requisitos de este criterio. La Tabla 4 presenta los resultados obtenidos para el criterio HTMT, que establece que el índice entre dos variables debe ser idealmente inferior a 0.85, sin embargo, un valor por debajo de 0.9 se considera suficiente.

**Tabla 4:** Resultados del análisis de validez discriminante, criterio HTMT

	Compensación	Comunicación	Disculpas	Empoderamiento	Explicación	Lealtad	Retroalimentación	Satisfacción
Compensación								
Comunicación	0,140							
Disculpas	0,499	0,745						
Empoderamiento	0,302	0,751	0,702					
Explicación	0,350	0,821	0,869	0,789				
Lealtad	0,070	0,464	0,458	0,613	0,470			
Retroalimentación	0,289	0,827	0,802	0,896	0,957	0,461		
Satisfacción	0,318	0,765	0,728	0,717	0,809	0,282	0,834	
Tangible	0,135	0,670	0,519	0,583	0,687	0,245	0,681	0,516

En este caso, la mayoría de las relaciones entre los constructos propuestos cumplen con el criterio más restrictivo HTMT, salvo la relación Explicación - Retroalimentación cuya relación es superior a 0.9, de esta manera la validez discriminante queda establecida para los dos criterios.

Una vez establecida la fiabilidad y validez del modelo se procede a realizar el análisis del modelo estructural, que permite comprobar el sostenimiento de las hipótesis planteadas en la investigación a través del coeficiente  $\beta$  (o path). En la Figura 2, se puede evidenciar que el modelo propuesto alcanza explicar el 64.4% de la satisfacción del cliente, y el 26% de la lealtad ( $R^2$ ). Además, se puede observar los coeficientes path, que indican la fuerza de las relaciones directas entre los constructos. Visualmente se puede ver que las relaciones Retroalimentación-Satisfacción, Comunicación-Satisfacción, y Satisfacción-Lealtad tienen los coeficientes más fuertes.

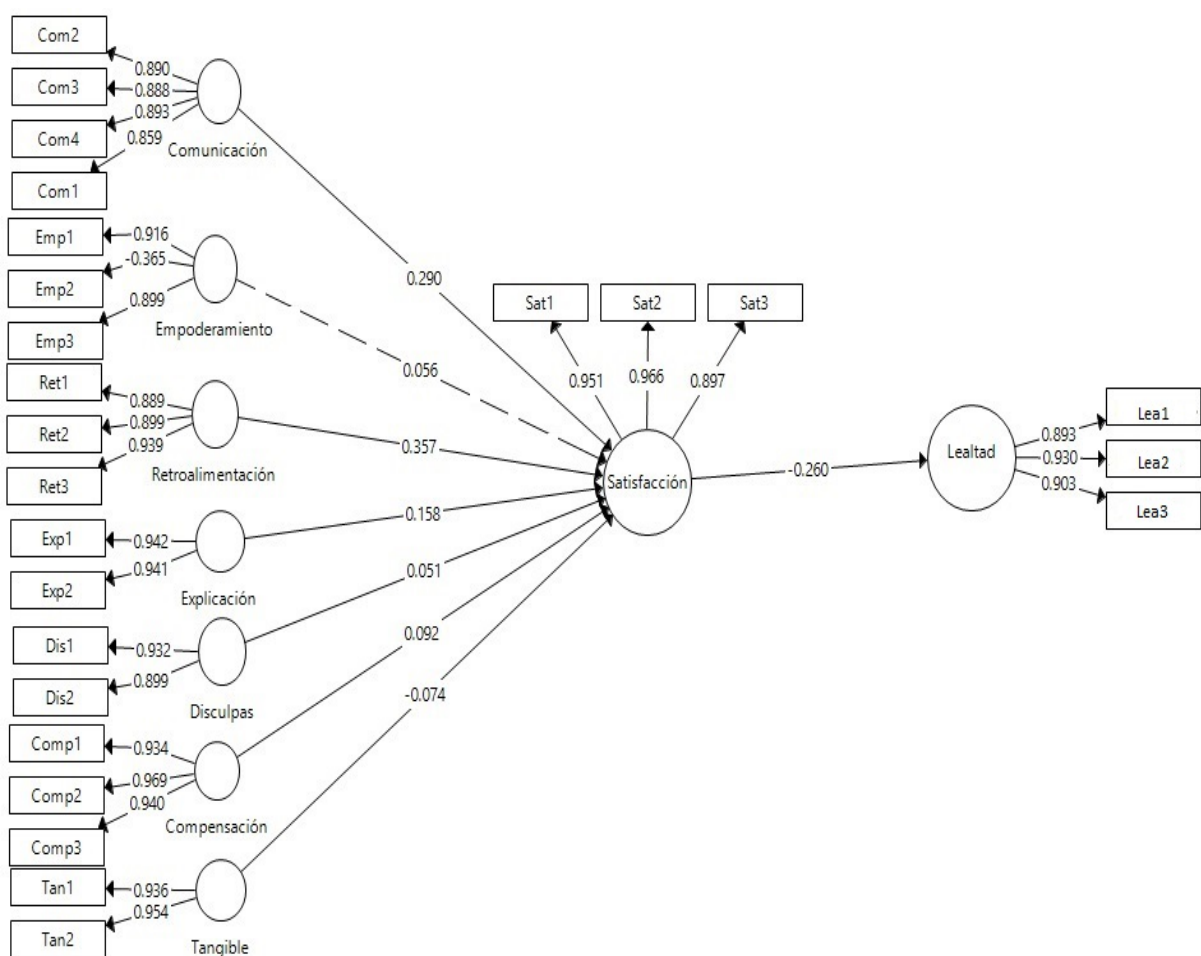


Figura 2:  $R^2$  y coeficientes Path del análisis estructural

En la Tabla 5 se reflejan los efectos directos. Los coeficientes path permiten analizar el cumplimiento de las hipótesis planteadas, a criterio de Chin (1998) estos valores para ser considerados significativos deben ser mayores a 0.2.

Tabla 5: Análisis de los efectos directos

	Coefficiente Patch	Intervalo		Desviación estándar (STDEV)	Estadísticos t ( O/STDEV )	f cuadrado	P Valores
Compensación -> Satisfacción	0,092	0,031	0,162	0,035	2,605	0,018	0,009
Comunicación_ -> Satisfacción	0,290	0,192	0,392	0,050	5,810	0,084	0,000
Disculpas -> Satisfacción	0,051	-0,049	0,150	0,051	0,988	0,003	0,324
Empoderamiento_ -> Satisfacción	0,056	-0,044	0,150	0,048	1,164	0,004	0,245
Explicación -> Satisfacción	0,158	-0,003	0,309	0,082	1,936	0,016	0,053
Retroalimentación -> Satisfacción	0,357	0,185	0,533	0,089	3,987	0,074	0,000
Satisfacción -> Lealtad	-0,260	-0,375	-0,156	0,057	4,590	0,072	0,000
Tangible -> Satisfacción	-0,074	-0,168	0,013	0,046	1,606	0,009	0,109

A través del proceso *Bootstrapping* se analizó la robustez de las cargas de los indicadores, y si las relaciones entre las variables son significativas, para que éstas tengan esta condición desde el punto de vista t-Statistic deben ser mayores a 1,96.

A un nivel de significación  $p \leq 0.05$ , y  $t \geq 1.96$ , con un proceso *bootstrapping* de 5000 interacciones, las hipótesis planteadas aceptadas son: Compensación-Satisfacción, Comunicación-Satisfacción, Retroalimentación-Satisfacción, y Satisfacción-Lealtad.

El estadístico  $f^2$  es una distribución de probabilidad continua, mide los cambios en el  $R^2$ . Un valor 0.03 representa un efecto f bajo, un valor 0.15 un efecto medio y 0.35 un efecto alto, las relaciones de las variables presentan efectos bajos y medios.

Para conocer los efectos totales de las variables latentes propuestas en el modelo es importante analizar los efectos indirectos, los resultados obtenidos del análisis de los efectos indirectos se presentan en la Tabla 6.

Tabla 6: Análisis de los efectos indirectos

	Coefficiente Patch	Desviación estándar (STDEV)	Intervalo		Estadísticos t ( O/STDEV )	P Valores
Compensación -> Lealtad	-0,024	0,010	-0,047	-0,008	2,329	0,020
Comunicación_ -> Lealtad	-0,075	0,021	-0,121	-0,039	3,597	0,000
Disculpas ->	-0,013	0,014	-0,044	0,013	0,923	0,357

Lealtad						
Empoderamiento_ -> Lealtad	-0,015	0,013	-0,042	0,010	1,124	0,262
Explicación -> Lealtad	-0,041	0,023	-0,090	0,000	1,773	0,077
Retroalimentación -> Lealtad	-0,093	0,033	-0,172	-0,040	2,776	0,006
Tangible -> Lealtad	0,019	0,013	-0,004	0,045	1,502	0,134

A un nivel de significación  $p \leq 0.05$ , y  $t \geq 1.96$  se sustenta un efecto indirecto de la Compensación-Lealtad, Comunicación-Lealtad, y Retroalimentación-Lealtad.

En la Tabla 7 se presentan los efectos totales del modelo.

Tabla 7: Efectos totales

	Coefficiente Patch	Desviación estándar (STDEV)	Estadísticos t ( O/STDEV )	P Valores
Compensación -> Lealtad	-0,024	0,010	2,329	0,020
Compensación -> Satisfacción	0,092	0,035	2,605	0,009
Comunicación_ -> Lealtad	-0,075	0,021	3,597	0,000
Comunicación_ > Satisfacción	0,290	0,050	5,810	0,000
Disculpas -> Lealtad	-0,013	0,014	0,923	0,357
Disculpas -> Satisfacción	0,051	0,051	0,988	0,324
Empoderamiento_ > Lealtad	-0,015	0,013	1,124	0,262
Empoderamiento_ > Satisfacción	0,056	0,048	1,164	0,245
Explicación -> Lealtad	-0,041	0,023	1,773	0,077
Explicación -> Satisfacción	0,158	0,082	1,936	0,053
Retroalimentación > Lealtad	-0,093	0,033	2,776	0,006
Retroalimentación > Satisfacción	0,357	0,089	3,987	0,000
Satisfacción -> Lealtad	-0,260	0,057	4,590	0,000
Tangible -> Lealtad	0,019	0,013	1,502	0,134
Tangible -> Satisfacción	-0,074	0,046	1,606	0,109

Se evidencia que el constructo Compensación tiene un efecto sobre la Satisfacción y Lealtad; la Comunicación sobre la Satisfacción; Comunicación sobre Lealtad, y Retroalimentación sobre Satisfacción. Y obviamente, la satisfacción incide sobre la lealtad.

Se realizó el test de Stone-Geiser  $Q^2$  para conocer la relevancia del modelo, un valor  $Q^2$  mayor o igual a 0 para una variable latente endógena indica



relevancia, los valores obtenidos para la satisfacción y lealtad son 0.256 y 0.576 lo que indica su relevancia.

#### **4. DISCUSIÓN**

De acuerdo al análisis anterior, del conjunto de estrategias de recuperación del servicio planteadas en el instrumento RECOVSAT: comunicación, empoderamiento, retroalimentación, explicación, disculpas, compensación y tangibles, solamente tres inciden sobre la satisfacción del cliente, siendo estas la comunicación, la retroalimentación y la compensación.

Por lo tanto, la primera hipótesis de esta investigación es aceptada, es decir, la comunicación influye positivamente sobre la satisfacción del cliente, Komunda & Osarenkhoe (2012) determinaron que la comunicación como estrategia de la recuperación del servicio tiene una incidencia positiva, puesto que una buena comunicación del cliente con el proveedor genera sentimientos de confianza, ya que los primero ven que los empleados de la empresa de telefonía móvil al presentarse una falla en su servicio tiende a dar respuestas de manera clara, preguntan sobre la falla, son comprensivos y educados.

La segunda hipótesis de esta investigación es aceptada, pues se llegó a determinar que el empoderamiento no incide positivamente sobre la satisfacción, esta variable resulto se evidencio que es significativa en el modelo causal final planteado. Sin embargo, en el estudio realizado por Kansal & Singh (2013) el empoderamiento estuvo positivamente correlacionado con la satisfacción del cliente.

La tercera hipótesis sobre la relación positiva entre la retroalimentación y satisfacción ha sido aceptada, Kansal & Singh (2013) evidenciaron que la retroalimentación estaba positivamente correlacionadas con la satisfacción del cliente; así mismo, Cambra, Melero, & Sese (2012); Boshoff & Peelen (2005) encontraron que la retroalimentación puede influir positivamente sobre la satisfacción del cliente, por lo qué, la empresa de telefonía móvil al presentarse una falla en el servicio puede establecer acciones como dar respuestas al problema, no dejar pasar mucho tiempo para resolver el problema presentado, y resolver la falla en un tiempo considerable.

Kansal & Singh (2013), Boshoff & Peelen (2005) demostraron que la explicación es una estrategia que no influye positivamente en la recuperación del servicio, los resultados encontrados evidencia la misma situación, por lo que la hipótesis cuatro es aceptada. Por otro lado, Suprato & Galang (2010), W (Wirtz & Mattila, 2004) encontraron que la disculpas es un factor positivo sobre la satisfacción del cliente, sin embargo, en este estudio se evidenció que éstas variables no tienen una correlación positiva, de esta manera, se rechaza la hipótesis cinco.

Grewal & Roggeveen (2008) observaron que la compensación tiene una relación positiva con la satisfacción del cliente; por su parte, Njuguna et al. (2015) estableció una relación positiva de la compensación con la lealtad, éstos resultados son similares a los encontrados en este estudio, se acepta la hipótesis seis ya que se evidenció que la compensación es una estrategia que influye en la satisfacción y lealtad del cliente. Por lo que, la empresa de telefonía móvil, al presentarse una falla debe establecer acciones encaminadas a la compensación de sus clientes por las pérdidas financieras, la cual debe ser justa, buscando que el cliente quede satisfecho con la compensación.

La hipótesis siete se rechaza, pues no se encontró una asociación significativa entre los tangibles y satisfacción del cliente, resultados que se diferencias a los encontrados por Seawright et al., (2008) y Boshoff & Peelen (2005).

Así mismo, se acepta la hipótesis ocho, que establece una relación positiva entre la satisfacción y la lealtad, estudios como el de Cambra, Berbel, Ruiz, & Vázquez (2011); Orsingher, Valentini, & Angelis (2009); Moliner & Berenguer (2011) demostraron que existe una asociación positiva entre estas variables, puesto que la experiencia que tenga un consumidor con el servicio influye en la futura demanda por el mismo servicio.

## **5. CONCLUSIONES**

De esta manera se concluye que precisamente en vista de que no hay resultados contundentes, no todas las estrategias para la recuperación del servicio inciden positivamente para la satisfacción del cliente, siendo solamente

las estrategias de comunicación, retroalimentación y la compensación las influyentes.

Las empresas de telefonía móvil de la ciudad de Cuenca deben establecer acciones encaminadas a dar respuesta a las fallas del servicio, especialmente enfocadas a las estrategias, comunicación, retroalimentación y compensación ya que son las que influyen positivamente sobre la satisfacción y lealtad, como se ha observado, el 99,7% de encuestados manifiestan que el servicio de telefonía móvil ha presentado fallas.

## 6. BIBLIOGRAFÍA

- Aguilar, O., & Herrera, C. (2013). El papel de la experiencia previa y la justicia percibida interpersonal en el sistema de recuperación del servicio tras un fallo. *Revista Española de Investigación de Marketing*, 103-133.
- Arvind, C. (2013). Exploring switching behavior of Us mobile service customers. *Journal of Services Marketing*, 13-24.
- Balaji, M. (2015). Perceived justice and recovery satisfaction: the moderating role of customer -perceived quality. *Indian Institute of Management*, 132-147.
- Boshoff, C., & Peelen, E. (2005). A differentiated approach to service recovery. *NRK Working paper service*, 1-12.
- Cambra F, J., Berbel, J., Ruiz, R., & Vázquez, R. (2011). Análisis de los procesos de recuperación del servicio en el sector de telefonía móvil. *Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa*, 173-184.
- Cambra, J., Melero, I., & Sese, J. (2012). Aproximación al concepto de engagement: Un estudio exploratorio en el sector de la telefonía móvil. *Universi Business Review*, 84-103.
- Cambra, J., Melero, P., & Sese, J. (2014). Does the nature of the relationship really matter? An analysis of the roles of loyalty and involvement in service recovery processes. *Springer-Verlag Berlín Heidelberg*, 298-320.

- Costa, A., Puga, R., & Lopes, Z. (2012). An Assessment of Recovsar Utilization For Different Service Typologies. *Quality Innovation Prosperity/Kvalita Inovacia Prosperita*, 49-58.
- DeWitt, T., Marshal, R., & Nguyen, D. (2009). Exploring customer loyalty following service recovery: the mediating effects of trust and emotions. *Journal of Service Research*, 269-281.
- Fayos, T., Moliner, B., & Ruiz, M. E. (2015). ¿Es posible aumentar la satisfacción del cliente después de una queja?: La Paradoja del Servicio en el comercio minorista. *Universia Business Review*, 54-69.
- Grewal, D., & Roggeveen, A. T. (2008). The Effect of Compensation on Repurchase Intentions in Service Recovery. *Journal of Retailing* , 424-434.
- Guadarrama, E., & Rosales, E. (2015). Marketing relacional: valor, satisfacción, lealtad y retencion del cliente. Análisis y reflexión teórica. *Ciencia y Sociedad*, 307-340.
- Hart, A., Ogwa, O., & Ojiabo, U. (2015). Mobile phone service recovery: Its reflection on post-complaint behaviour. *Journal of Management and Marketing Research*, 1-23.
- Hartmann, P., Apaolaza, V., & Forcada, J. (2002). El efecto del posicionamiento en la lealtad del cliente: Un análisis empírico para el caso de Iberdrola. *Cuadernos de Gestión*, 103-118.
- INEC. (2008). *Calidad de los servicios en Ecuador* . Quito: Instituto Nacional de Estadística y Censos.
- Kansal, P., & Singh, T. (enero de 2013). An Empirical Study of Relationship between Customer Satisfaction and Service Recovery Strategies of Telecommunication Companies. *Management Convergence*, 4(1).
- Karatepe, O. (2006). Customer complainst and organizational responses: the effects of complainants´ perceptions of justice on satisfaction and loyalty. *Hospitality Management*, 69-90.

- Kirti, D., & Umashankar, V. (2007). Service failure and recovery strategies in the restaurant sector: An Indo-US comparative study. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 351-363.
- Komundam, M., & Osarenkhoe, A. (2012). Remedy or cure for service failure? *Business Process Management Journal*, 82-103.
- Malhotra, N., Oly- Ndubusi, N., & Agarwel, J. (2008). Comportamiento de quejas públicas. *EsicMarket*, 61-95.
- Melero, P., Cambra, J., & Sesé, J. (2014). From dissatisfied customers to evangelists of the firm: A study of the Spanish mobile service sector. *BRQ Business Research Quarterly*, 191-204.
- Moliner, B., & Berenguer, G. (2011). El efecto de la satisfacción del cliente en la lealtad: aplicación en establecimientos minoristas. *Cuadernos de administración*, 101-124.
- Nikbin, D. (2010). Perceived Justice in Service Recovery and Recovery Satisfaction: The Moderating Role of Corporate Image. *International Journal of Marketing Studies*, 46-56.
- Njuguna et al. . (2015). Compensation in service recovery and customer loyalty in the hospital industry in Kenya. *International Journal of Economics, Commerce and Management*, 848-861.
- Orsingher, C., Valentini, S., & Angelis, M. d. (2009). A meta-analysis of satisfaction with complaint handling in services. *Academy of Marketing Science*.
- Rivero, L. (2007). La satisfacción como meta estratégica para la fidelización del cliente de servicios de telecomunicaciones. *Universidad Rey Juan Carlos*, 1-14.
- Ruiz, R., Cambra-F, J., Berbel, J., & Vazques, R. (2011). Podemos fidelizar clientes inicialmente insatisfechos. *Revista de Ciencias Sociales*, 643-657.

- Samsudin, W., & Nor, S. (2010). The influence of service recovery strategies on word of mouth: views of mobile phone users. *International Journal of Computer Science Issues*, 99-108.
- Seawright et al. (2008). An empirical examination of service recovery design. *Marketing Intelligence & Planning*, 253-274.
- So Yeon, K., & SooCheong, J. (2011). The effectiveness of compensation for service recovery: roles of perceived equity and relationship level. *School of Hospitality Management*, 1-12.
- Suprato, B., & Galang, Y. (2010). Service recovery strategy and customer satisfaction: evidence from hotel industry in Yogyakarta-Indonesia. *KINERJA*, 118-130.
- Valencia, V., & Nicolás, G. (2011). La relación entre la lealtad y satisfacción de clientes: el aporte del neuromarketing al debate. *Revista Nacional de Administración*, 51-60.
- Varela, C., Vázquez, R., & Iglesias, V. (2009). Comportamiento de abandono de la relación de un cliente con la empresa en un contexto de fallo y recuperación del servicio. *Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa*, 143-170.
- Velásquez, B., & Berenguer, G. (2011). El efecto de la satisfacción del cliente en la lealtad: aplicación en establecimientos minoristas. *Cuadernos de Administración Pontificia Universidad Javeriana*, 101-124.
- Zheng, F., Xuemin, L., & Minghua, J. (2012). Quantifying the Dynamic Effects of Service Recovery on Customer Satisfaction: Evidence from Chinese Mobile Phone Markets. *Journal of Service Research*, 341-355.

## ANEXOS

Anexo 1: Encuesta a consumidores

### Encuesta a Consumidores

Gracias por su atención, esta encuesta tiene como finalidad recolectar información sobre las “Estrategias para la recuperación del servicio en la satisfacción del cliente. Análisis empresas de telefonía móvil”, ante lo cual solicito responda a las siguientes preguntas. La información proporcionada por usted será confidencial y de uso exclusivo para fines académicos.

#### 1. Datos Generales:

**Edad:** \_\_\_\_\_ **Estado civil:** Soltero/a \_\_\_\_\_  
**Género:** Femenino: \_\_\_\_\_ Casado/a \_\_\_\_\_  
 Masculino: \_\_\_\_\_ Divorciado/a \_\_\_\_\_  
 Viudo/a: \_\_\_\_\_  
 Unión Libre: \_\_\_\_\_

#### Nivel de instrucción:

Primaria: \_\_\_\_\_ Secundaria: \_\_\_\_\_ Tercer nivel: \_\_\_\_\_ Cuarto nivel: \_\_\_\_\_

#### Ocupación:

Estudiante: \_\_\_\_\_ Empleado: \_\_\_\_\_ Negocio propio: \_\_\_\_\_ Desempleado: \_\_\_\_\_ Otro: \_\_\_\_\_

#### ¿Qué proveedor de servicio de telefonía móvil, actualmente usted utiliza?

Claro: \_\_\_\_\_ Movistar: \_\_\_\_\_ CNT: \_\_\_\_\_ Tuenti: \_\_\_\_\_

#### ¿Ha presentado alguna queja sobre el servicio que recibe de su operador de telefónico móvil?

SI: \_\_\_\_\_ NO: \_\_\_\_\_

Si su respuesta es **SI** continúe con la encuesta.

#### 2. Satisfacción del cliente y recuperación del servicio

Marque con una X de acuerdo a su nivel de conformidad en las siguientes oraciones; siendo:

1=totalmente en desacuerdo, 2=en desacuerdo, 3=de alguna manera está en desacuerdo, 4=indiferente, 5=de alguna manera de acuerdo, 6=de acuerdo, y 7=totalmente de acuerdo.

Nro.	Escala RECOVSAT	1	2	3	4	5	6	7
1	Los empleados con los que traté mi queja, se comunicaron claramente para proporcionarme comentarios sobre la misma.							
2	Cuando me quejé de mal servicio, los empleados de la empresa telefónica, hicieron preguntas para ayudar aclarar la situación.							
3	Los empleados de la compañía con los que traté eran muy comprensivos.							
4	Los empleados de la compañía, con los que me quejé eran muy educados.							
5	El primer empleado contactado resolvió mi problema							
6	Los empleados con los que me quejé, no encontraron a alguien más para resolver mi problema.							
7	Mi queja no se pasó de un empleado a otro.							
8	La compañía dio una respuesta al problema							

9	No paso mucho tiempo para que la compañía se contactara para resolverme el problema								
10	El problema fue resuelto en un tiempo considerable								
11	La compañía me proporcionó una explicación de por qué el problema había ocurrido.								
12	En mi opinión, la compañía me proporcionó una explicación satisfactoria para el problema.								
13	La compañía se disculpó por la situación								
14	La compañía se disculpó por las pérdidas financieras								
15	La empresa telefónica me compensó por las pérdidas financieras								
16	La compensación por parte de la telefonía móvil fue justa								
17	Yo estaba satisfecho con la compensación entregada								
18	Los empleados de la compañía con los que traté hicieron el uso apropiado de los medios								
19	Los empleados de la compañía con los que traté, trabajaban en un ambiente ordenado y profesional.								

**3. Satisfacción**

Marque con una X de acuerdo a su nivel de conformidad tomando en cuenta las siguientes oraciones; siendo:

1=totalmente en desacuerdo, 4=indistinto, 7= totalmente de acuerdo.

Nro.	Preguntas respecto a la satisfacción del cliente	1	2	3	4	5	6	7
1	Mi satisfacción con la empresa de telefonía móvil ha aumentado tras haberme solucionado el problema							
2	Mi impresión sobre la empresa de telefonía móvil ha mejorado tras haberme solucionado el problema							
3	Desde que la empresa de telefonía móvil soluciono el problema, tengo una actitud más positiva sobre él.							

**4. Lealtad**

Marque con una X de acuerdo a su nivel de conformidad tomando en cuenta las siguientes oraciones; siendo:

1=totalmente en desacuerdo, 4=indistinto, 7= totalmente de acuerdo.

Nro.	Preguntas respecto a lealtad del comportamiento	1	2	3	4	5	6	7
1	Tengo la intención de cambiar de proveedor de la telefonía móvil							
2	No voy adquirir los servicios de la telefonía móvil que actualmente utilizo en el futuro							
3	No volvería adquirir el servicio ofrecido por la telefonía móvil que actualmente utilizo							

Anexo 2:

Autores	Escalas	Variables	Indicadores	Pregunta
Boshoff (2005)	RECOVSAT (estrategias de recuperación de servicio)	Comunicación	Com1	Los empleados con los que traté mi queja, se comunicaron claramente para proporcionarme comentarios sobre la misma.
			Com2	Cuando me quejé de mal servicio, los empleados de la empresa telefónica, hicieron preguntas para ayudar aclarar la situación.
			Com3	Los empleados de la compañía con los que traté eran muy



				comprendivos.
			Com4	Los empleados de la compañía, con los que me quejé eran muy educados.
		Empoderamiento	Emp1	El primer empleado contactado resolvió mi problema
			Emp2	Los empleados con los que me quejé, no encontraron a alguien más para resolver mi problema.
			Emp3	Mi queja no se pasó de un empleado a otro.
		Retroalimentación	Ret1	La compañía dio una respuesta al problema
			Ret2	No paso mucho tiempo para que la compañía se contactara para resolverme el problema.
			Ret3	El problema fue resuelto en un tiempo considerable.
		Explicación	Exp1	La compañía me proporcionó una explicación de por qué el problema había ocurrido.
			Exp2	En mi opinión, la compañía me proporcionó una explicación satisfactoria para el problema.
		Disculpas	Dis1	La compañía se disculpó por la situación
			Dis2	La compañía se disculpó por las pérdidas financieras
		Compensación	Comp1	La empresa telefónica me compensó por las pérdidas financieras
			Comp2	La compensación por parte de la telefonía móvil fue justa
			Comp3	Yo estaba satisfecho con la compensación entregada
		Tangible	Tan1	Los empleados de la compañía con los que traté hicieron el uso apropiado de los medios
			Tan2	Los empleados de la compañía con los que traté, trabajaban en un ambiente ordenado y profesional.
Karatepe (2006)	SATISFACCIÓN	Satisfacción	Sat1	Mi satisfacción con la empresa de telefonía móvil ha aumentado tras haberme solucionado el problema
			Sat2	Mi impresión sobre la empresa de telefonía móvil ha mejorado tras haberme solucionado el problema
			Sat3	Desde que la empresa de telefonía móvil soluciono el problema, tengo una actitud más positiva sobre él.
DeWitt et al (2009)	LEALTAD	Lealtad	Lea1	Tengo la intención de cambiar de proveedor de la telefonía móvil
			Lea2	No voy adquirir los servicios de la telefonía móvil que actualmente utilizo en el futuro
			Lea3	No volvería adquirir el servicio ofrecido por la telefonía móvil que actualmente utilizo

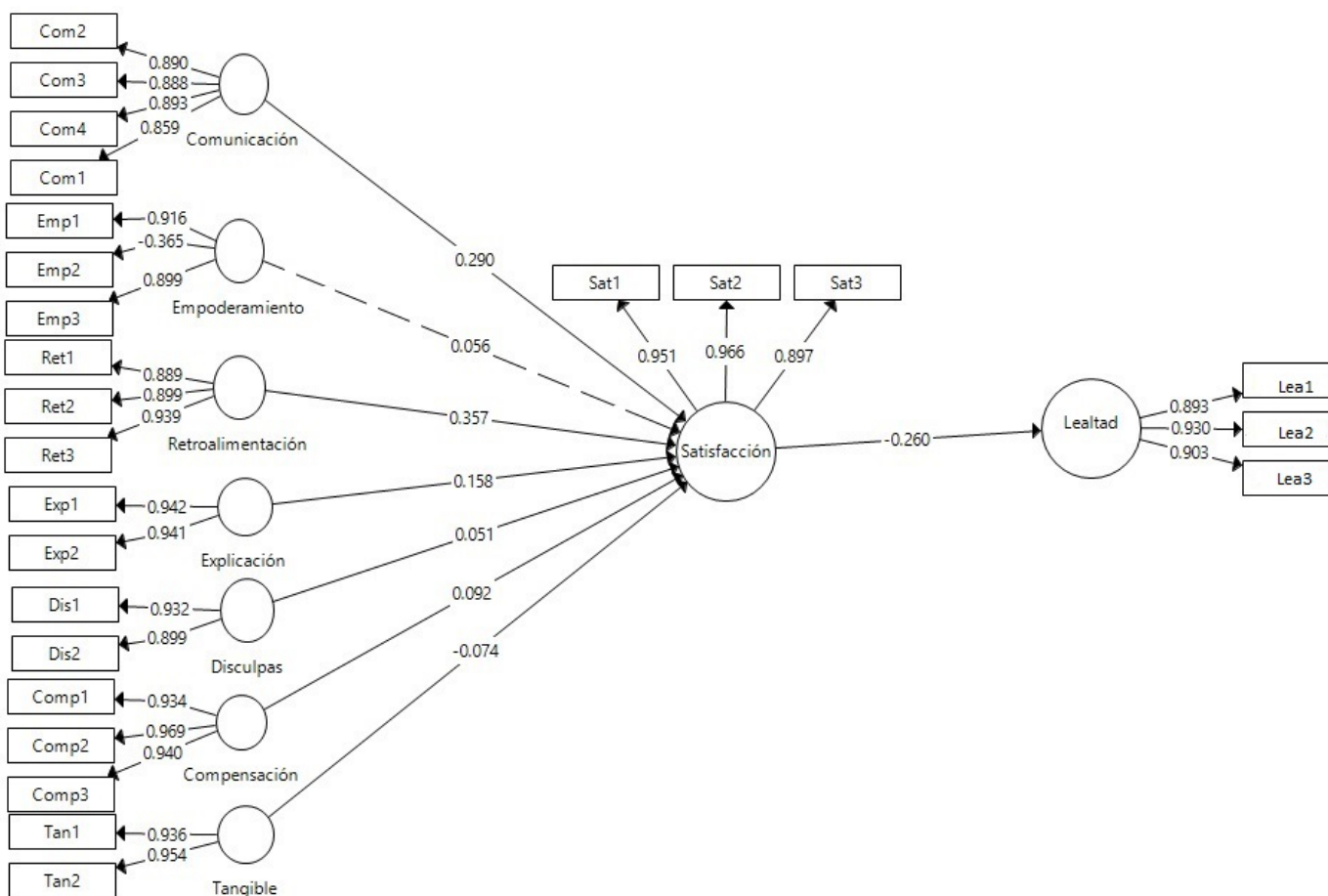


Figura 3: R<sup>2</sup> y coeficientes Path del análisis estructural