



UNIVERSIDAD
DE PIURA

REPOSITORIO INSTITUCIONAL
PIRHUA

MOMENTOS DE LA VERDAD DE UN SERVICIO

Eduardo Sánchez Ruiz

Piura, 27 de octubre de 2010

Facultad de Ingeniería

Área departamental de Ingeniería Industrial y de Sistemas



Esta obra está bajo una [licencia](#)
[Creative Commons Atribución-](#)
[NoComercial-SinDerivadas 2.5 Perú](#)

Repositorio institucional PIRHUA – Universidad de Piura

Un servicio es una actividad de naturaleza casi siempre intangible que se realiza a través de la interacción entre el cliente (usuario) y el empleado y/o instalaciones físicas de una empresa, con el objeto de satisfacer al usuario un deseo o necesidad del primero. A diferencia de la fabricación de productos, el cliente sí está presente durante el proceso de elaboración del servicio. Por ello, es útil considerar el concepto *momento de la verdad*; esto es, el preciso instante en el que el usuario se pone en contacto con la empresa y, en base a ello, se forma una opinión acerca de la calidad del servicio (Jan Carlzon, Director Ejecutivo del Grupo SAS).

Bajo estas premisas, analicemos la calidad del servicio de una aerolínea que opera en nuestro país. El servicio específico es analizar la compra (vía Internet) de pasajes aéreos Piura-Lima-Piura. Los elementos necesarios para que la empresa pueda brindar este servicio son: una página web amigable, información oportuna y relevante sobre los pasajes, sistema de pago seguro (verified by VISA), etc. Afortunadamente, la empresa en cuestión cuenta con la última tecnología en cada uno de estos elementos.

Ahora, examinemos los más importantes *momentos de la verdad* en este proceso. El usuario entra a la página web de la aerolínea, selecciona la ruta y horario de pasajes por adquirir. Siguiendo las instrucciones, ingresa la información relativa al medio de pago (tarjeta VISA) y espera algunos segundos el esperado mensaje: “su compra ha sido un éxito”; que el sistema no le muestra. Antes de intentar realizar la compra otra vez; el usuario previsor verifica – en la banca on-line - y sorpresivamente observa en el estado de cuenta de la tarjeta de crédito, el cargo por la compra de pasajes. También comprueba que no se había emitido el boleto electrónico correspondiente.

Al siguiente día, se comunica con la empresa a través de su servicio de call center y explica el problema suscitado la noche anterior. Le prometen una solución; se la darían 24 horas después de que sea recibida- vía email- la constancia de que el pago se efectuó. El usuario envía tal constancia; pero la empresa no cumplió su promesa. Durante 10 días, se contacta con la empresa, a través del call center y de emails. Las respuestas, cada una más



inverosímil que la otra, fueron: "...su problema ha sido derivado al departamento correspondiente", "...nos comunicaremos con usted...", "...por favor, describa su situación al siguiente email...", etc. Dado esto y sin que nadie sea capaz brindar una respuesta satisfactoria o definitiva, el usuario determinó no comunicarse más con la aerolínea.

La institución gubernamental convoca a una conciliación entre usuario y aerolínea; sin embargo, la empresa no tuvo la cortesía de asistir y desperdició la oportunidad de enmendar la ingrata experiencia del cliente. 20 días después en un escueto comunicado enviado a INDECOPI, sin más, la empresa dispone que el banco extorne el cargo efectuado por la compra frustrada.

A esta empresa no le interesaron los daños colaterales que afectaron al usuario: compra de otro pasaje a mayor precio, numerosas llamadas telefónicas de larga distancia, tensión emocional por cargos indebidos en su tarjeta de crédito, etc.

En conclusión, la calidad de los servicios prestados por una empresa, a la que el Estado permite prácticas oligopólicas, es pésima. Se sugiere que las empresas de servicios determinen indicadores de calidad; los momentos de la verdad no se presentan al azar, generalmente ocurren en una secuencia lógica y medible, que permite identificar con precisión las mejoras requeridas para proporcionar los servicios. Por último, también propone que enriquecer el trabajo de los empleados, motivarlos trascendentalmente; pues cada uno de ellos controla el resultado del momento de la verdad, al dominar su comportamiento con el cliente. Si la persona que brinda el servicio es apática, desagradable, poco amistosa, distante o poco colaboradora, los momentos de la verdad serán un fracaso. En cambio, si es vivaz, agradable, cálida, cooperativa y sobretodo se ocupa de resolver un problema, sus momentos de la verdad se destacarán, y el usuario tenderá a generalizar dichas experiencias respecto a toda la organización.