

El Enfoque al Cliente en las Industrias de Economía Emergente de Manizales como Estrategia para el Logro de la Calidad.

Customer Focus on Emerging Industries Manizales Economy as a Strategy for Achieving Quality.

Amparo Zapata Gómez.¹ William Ariel Sarache Castro.²

Abstract. This document presents the results of a study comparing the application of the principle of "customer focus" among companies with quality certification and those who do not possess. The work was done by designing and implementing a data collection tool that allowed the parties to implement a self-assessment. The results indicate that obtaining quality certification does not yield significant differences in all analyzed indicators between companies that were evaluated.

Resumen. El presente documento expone los resultados de un estudio que compara la aplicación el principio de "enfoque al cliente" entre empresas que poseen certificación de calidad y aquellas que no lo poseen. El trabajo se realizó a partir del diseño y aplicación de una herramienta de recolección de información que permitió a las empresas participantes aplicar un proceso de autoevaluación. Los resultados indican que la obtención de la certificación de calidad no arroja diferencias significativas en el conjunto de indicadores analizados entre las empresas que fueron evaluadas.

Keywords: Quality Management System, customer satisfaction.

1. La certificación de los sistemas de gestión de la calidad (ISO 9001:2008) y la satisfacción del cliente.

En la actualidad, las empresas se han empeñado en la implementación de sistemas de gestión y en este sentido el modelo ISO 9001:2008, tiene por objeto mejorar la satisfacción del cliente. Dicho modelo hace énfasis en el principio de enfoque al cliente, el cual se sustenta en la premisa de que "*...Las organizaciones dependen de sus clientes, por lo tanto deben comprender sus necesidades actuales y futuras, satisfacer sus requisitos y esforzarse en exceder sus expectativas*". (NTC ISO 9001: 5).

Simmons y White (1999:32), realizaron un estudio y compararon los resultados en organizaciones certificadas y no certificadas, y encontraron razones como

¹Industrial Engineer, M.Sc, Ph.D. (C), Associated Professor, Universidad Nacional de Colombia Sede Manizales, azapatago@unal.edu.co ²Industrial Engineer, M.Sc, Ph. D., Associated Professor, Universidad Nacional de Colombia Sede Manizales, wasarache@unal.edu.co

“mantener la cuota de mercado, satisfacer las exigencias del cliente, mejorar la eficiencia de los procesos y reducir costos. Chaudhuri y Acharya (2000) identificaron una metodología para cuantificar la efectividad de la implantación. Casadesus y Giménez (2000:45), citan que las organizaciones certificadas, cuentan con mayores “beneficios internos, gestión de operaciones, satisfacción del cliente, menos quejas de clientes, devoluciones; y financieros, cuotas de mercado, ventas por empleado, retorno sobre ventas e inversión”. Kaye (2000: 23) estima las ventajas de las organizaciones certificadas en cuanto a “estandarización documental, mejor comunicación interna y externa, compromiso de todo el personal y estandarización operativa”. Zhang (2000), Harrison (2000), Slaby (2000), y Nava y Rivas (2008) resaltaron que el desempeño de las organizaciones es mejor cuando se implanta un sistema de gestión ISO 9000. Malcom Peel (2005:47), plantea que el enfoque al cliente es “aquella actividad que relaciona la empresa con el cliente, a fin de que éste quede satisfecho con dicha actividad”. Frances Gaither Inches (2005:47), exponen que “el enfoque al cliente, es una gama de actividades que en conjunto, originan una relación”; Christopher H. Lovelock: (2005:78) que argumentan que “el enfoque al cliente implica actividades orientadas a una tarea, esta función se debe diseñar, desempeñar y comunicar teniendo en mente dos objetivos: la satisfacción del cliente y la eficiencia operacional”. Pan y Lee, (2003:47), exponen que “el entorno se muestra cada vez más competitivo y la diferenciación por producto se denota más complicada, por lo que las empresas deben dirigir sus esfuerzos hacia la diferenciación en el servicio”.

En la Tabla 1 se presenta el planteamiento realizado para las empresas estudiadas bajo la consideración de que la calidad se ha convertido en una pieza clave para la satisfacción del cliente y, en particular, enfoca la calidad del servicio como una función entre las expectativas de los clientes sobre el servicio que van a recibir y sus percepciones sobre el servicio efectivamente prestado por la empresa.

Tabla 1. Satisfacción del cliente.

VARIABLE.	DIMENSIONES.	INDICADORES.
Satisfacción del cliente.	La comunicación.	1. Estrategias orientadas a la eficacia de la comunicación. 2. Identificación, registro, control y cuantificación de los procesos de comunicación.
	Atención a las necesidades personales.	1. Identificación y control de las necesidades personales de los clientes. 2. Comprensión de las necesidades personales de los clientes.
	Experiencias pasadas.	1. Presencia de indicadores sobre evaluación de experiencias pasadas. 2. Satisfacción de requisitos y medición y control de experiencias pasadas de los clientes.
	Entrega del servicio.	1. Diseño/Definición del proceso de entrega del servicio. 2. Operadores del proceso de entrega del servicio. 3. Servicios básicos del proceso de entrega.

Conversión de la percepción en especificaciones de la calidad del servicio.	1. Identificación de áreas de mejora. 2. Estrategias y acciones de mejora. 3. Medición de la mejora
Percepción de la dirección sobre las expectativas de los clientes.	1. Estrategias de Involucramiento del personal. 2. Involucramiento. 3. Compromiso.

Fuente: Elaboración propia a partir de Parasuraman, Zeithaml y Berry (1985).

- **Metodología.**

La metodología que se siguió para la investigación fue de tipo cuantitativo, no experimental, transversal, causal comparativo y de campo (Hernández, Fernández y Batista, 2006). Se inició con la identificación de los aspectos clave para la medición de la satisfacción del cliente con base en el principio del sistema de la calidad y el análisis de la información de la NTC ISO 9000:2008, NTC ISO 9004:2005 y los datos aportados por las empresas. Posteriormente, se diseñó el instrumento para la medición de la satisfacción del cliente, se probó la validez del instrumento y se realizó la selección de la muestra de empresas certificadas y no certificadas. El instrumento de recolección de datos detalla las características de las empresas y permite medir las dimensiones consideradas del servicio. Así mismo, fue revisado por un grupo de seis expertos, con la suficiente experiencia y conocimiento sobre los sistemas de gestión, tres del área de calidad y tres del área comercial específicamente; dicho grupo evaluó la pertinencia de las dimensiones y de los indicadores. En el instrumento cada pregunta de acuerdo a la escala de likert se califica cuantitativamente con valores que oscilan de 1 a 5, cada una de ellas con un indicador que mide el impacto, según la Tabla 2, así:

Tabla 2. Escalas Likert.

(1) Insatisfactorio.	(2) Regular.	(3) Bueno.	(4) Muy bueno.	(5) Excelente.
No cumple con los requisitos mínimos.	Cumple parcialmente con los requisitos.	Cumple con los requisitos.	Cumple a cabalidad con los requisitos.	Excede los requisitos.

Fuente: Elaboración propia a partir de la NTC ISO 9001:2008.

Para garantizar la confiabilidad del instrumento se calculó el alfa de Cronbach para la evaluación del principio de calidad y para la de impacto de los indicadores obteniendo valores de 0,90 y de 0,689 respectivamente, lo cual garantiza una alta consistencia interna. La validez del constructo se consiguió mediante el guía de las proposiciones y referencias relacionadas a la variable. Para la selección de las dos clases de empresas se partió de un listado general de la Guía empresarial de la Cámara de Comercio (2010) de diferentes sectores de la economía y calificadas como representativas de acuerdo al CIU. Las empresas seleccionadas se contactaron para el acceso a la información para el desarrollo de la investigación. El trabajo de campo, se realizó mediante una entrevista estructurada y la revisión de

documentación organizacional, además de la sistematización de la información, análisis de los resultados y conclusiones del estudio. La población está representada por empresas del sector industrial de la ciudad de Manizales, caracterizadas como empresas clase 1: Empresas que cuentan con la certificación ISO 9001:2008 y empresas clase 2: Empresas sin la certificación ISO 9001:2008.

- **Resultados.**

El objetivo central de la investigación, consistió en comprobar si existen diferencias entre la satisfacción del cliente en las empresas certificadas y no certificadas. Se obtuvieron datos de la aplicación del principio del enfoque al cliente, utilizando como medida estadística la prueba o distribución “t de student” para muestras independientes, con un nivel de confianza de 95% La información obtenida evidencia que no hay diferencias significativas entre las empresas que cuentan con la certificación ISO 9001:2008 y las que no, en cuanto a la presencia y aplicación del principio de enfoque al cliente. Estos resultados se presentan en la tabla 3, 4, 5 y 6.

Tabla 3. Evaluación enfoque al cliente en las empresas.

PRINCIPIO.	CLASE DE EMPRESAS.	MEDIA.	DESVIACION ESTANDAR.	PRUEBA t		
				T	gl	p
Enfoque al cliente.	Certificadas.	3.87	0.71	-0.36	18	0.748
	No certificadas.	3.12	0.1			

Tabla 4. Evaluación total real y evaluación total estimada.

TOTALES	CLASE DE EMPRESAS	MEDIA.	DESVIACION ESTANDAR	PRUEBA t		
				T	gl	p
PUNTUACION REAL.	Certificada.	3.09	0.40	0.801	18	0.44
	No certificadas.	3.33	0.59			
PUNTUACION ESTIMADA.	Certificadas.	3.09	0.72	0.0	18	1.0
	No certificadas.	3.09	0.72			

Tabla5. Evaluación de medias con respecto al impacto de los indicadores del principio del enfoque al cliente en las empresas.

PRINCIPIO.	CLASE DE EMPRESAS.	MEDIA.	DESVIACION ESTANDAR.	PRUEBA t		
				T	gl	p
Enfoque al cliente.	Certificadas.	4.87	0.19	-1.36	18	2.48
	No certificadas.	4.10	0.4			

Tabla 6. Evaluación de la media global real y global estimado del impacto de los indicadores del principio enfoque al cliente en las empresas.

TOTALES	CLASE DE EMPRESAS	MEDIA.	DESVIACION ESTANDAR	PRUEBA t		
				T	gl	p

PUNTAJACION REAL.	Certificada.	3.59	0.24	2.80 18 0.04
	No certificadas.	4.53	0.29	
PUNTAJACION ESTIMADA.	Certificadas.	4.99	0.42	1.06 18 0.12
	No certificadas.	4.09	0.52	

Los resultados de las tablas muestran que no existen diferencias significativas entre las empresas que cuentan con la certificación y las que no. Los resultados generales de la evaluación total real y a la evaluación total estimada, tampoco muestran diferencias significativas entre los grupos de empresas estudiadas. En cuanto a los resultados globales de las tablas se destaca la asociación entre los puntajes obtenidos en la evaluación total real y la evaluación total estimada, lo que indica que una mayor puntuación en la estimación se asocia con mayores puntuaciones en la evaluación real, entonces es posible inferir que la evaluación estimada puede ser un predictor de los resultados a obtener luego de la evaluación del principio de enfoque al cliente. A diferencia de lo que ocurre entre la evaluación total real y el impacto de los indicadores, como se muestra en la Tabla 7.

Tabla7. Evaluación del cumplimiento del principio y el impacto de los indicadores.

EVALUACION.	TOT.	MEDIA	MEDIA	S	A	K	Mín.	Máx.
		A	NA	s	s			
CUMPLIMIENTO AL CLIENTE.	112	3.12	3	0.89	0.12	-1.0	1	5
CALIDAD GLOBAL CUMPLIMIENTO DEL CLIENTE.	228	3.25	3	1.14	-0.1	-0.8	1	5
IMPACTO DE INDICADORES.	222	4.24	4	0.65	-0.21	2.32	1	5
CALIDAD E IMPACTO GLOBAL ESTIMADO	223	4.05	4	0.62	-0.25	2.01	1	5

La Tabla 7 muestra la poca relación entre el impacto total real y el impacto total estimado y descarta el valor predictivo de la estimación global del impacto sobre los resultados a obtener luego de medir el impacto de los indicadores del principio enfoque al cliente. Del puntaje asociado a este principio se obtuvo la calidad global real, la cual alcanzó un puntaje que la ubica en un nivel general “bueno”, es decir cumple con los requisitos. Así mismo, los resultados, respaldan la afirmación de que la certificación ISO 9001:2008 no garantiza la aplicación del principio de enfoque al cliente como estrategia para direccionar el desempeño empresarial, aunque su naturaleza y alcance tengan que ver con la satisfacción del cliente. Hay que reconocer que el alcance del sistema de gestión de la calidad, abarca aspectos organizacionales que parecen no ser lo suficientes para garantizar en enfoque al

cliente en todos los procesos de la organización y específicamente en los del cliente. Además, hay que reconocer que el sólo hecho de la posesión de la certificación abre las puertas a los mercados nacionales e internacionales y a las realidades de los niveles de calidad. Con base en los resultados de la evaluación del principio del enfoque al cliente es conveniente explorar los indicadores con el objeto de identificar las habilidades, tácticas, métodos, operaciones y decisiones relativas a la calidad, impulsadas por los responsables de los sistemas de gestión. El registro de las necesidades y expectativas de los clientes, como respuesta en el sistema de gestión de calidad se realiza en parte u ocasionalmente en unos procesos del área y para ciertos clientes. Algunas empresas revelan que tienen metodologías como las encuestas de satisfacción, acuerdos de servicio y prácticas como el uso de líneas de atención y el establecimiento de procedimientos y objetivos centrados en el cliente, sin embargo predominan las decisiones no formalizadas y el uso de herramientas como el correo electrónico. Los resultados muestran que las empresas comprenden plenamente acerca de las necesidades actuales y futuras de los clientes, que sus niveles de satisfacción son medidas y que se controlan sus expectativas. Sin embargo, los indicadores logrados se considera no estar a la altura de lo que intentan lograr con relación al principio de enfoque al cliente, según se muestra en la Tabla 8.

Tabla 8. Evaluación de indicadores.

INDICADOR.	EVALUACIÓN.
1. Estrategias orientadas a la eficacia de la comunicación.	3.2
2. Identificación, registro, control y cuantificación de los procesos de comunicación.	3.1
1. Identificación y control de las necesidades personales de los clientes.	3.5
2. Comprensión de las necesidades personales de los cliente	3.5
1. Presencia de indicadores sobre evaluación de experiencias pasadas.	3.2
2. Satisfacción de requisitos y medición y control de expectativas de los clientes.	3.1
1. Diseño/Definición del proceso de entrega del servicio.	3.5
2. Operadores del proceso de entrega del servicio.	3.8
3. Servicios básicos del proceso de entrega.	3.4
1. Identificación de áreas de mejora.	3.1
2. Estrategias y acciones de mejora.	3.0
3. Medición de la mejora	3.0
1. Estrategias de Involucramiento del personal.	3.8
2. Involucramiento	3.6
3. Compromiso	3.5
TOTAL PROMEDIO:	3.34

La Tabla 8 reflejan los resultados de la evaluación de los indicadores con un promedio general de 3.4, y todos con un promedio de bueno; hay que resaltar que

ítem de personal es el de mejor evaluación (operadores e involucramiento del personal: 3.8) en contraste con la mejora (3.0) en donde es necesario adelantar acciones y estrategias orientadas al registro, control y difusión a cabalidad de las necesidades, expectativas y satisfacción de los clientes, lo cual contribuirá a la mejora de la calidad de sus servicios.

- **Conclusiones.**

En el tema de la gestión de la calidad se ha avanzado considerablemente; el incremento de las certificaciones es prueba de ello por cuanto ha contribuido a que muchas organizaciones la tengan como referencia para evaluar su desempeño en términos de la calidad, llevándolas a madurar en la mejora constante de su misión. Aún cuando se reconoce este progreso, no es suficiente e inevitablemente se deben investigar otras estrategias o ampliar las ya existentes, si se procura aumentar la efectividad de la gestión de los procesos hacia la calidad. Según los resultados, las empresas analizadas tienen conceptos claros sobre el enfoque al cliente y los evalúa según esta idea, pero según los indicadores los indicadores, se encuentran significativas debilidades. Esto muestra que las industrias no cuentan con los mecanismos precisos, ni utilizan prácticas afines con los indicadores, y que los niveles de aplicación son menores a los que podrían considerarse como recomendables. La aplicación del principio de enfoque en el cliente se ubica en un nivel que oscila entre “bueno” (cumple con los requisitos) y “muy bueno” (cumple a cabalidad con los requisitos). Los resultados de la presente investigación, muestran que el contar con una certificación no necesariamente garantiza la calidad de los procesos de la organización. Al profundizar en el enfoque al cliente se observa que esta certificación sólo considera en parte algunos de los aspectos que establece la calidad de dichos procesos, hacen falta nuevos que permitan la medición de la calidad e incluso algún otro tipo de certificación específica centrada en esta importante área. Esta afirmación también es válida para el resto de los procesos de la organización, en donde los esfuerzos deben alinearse para avanzar en este tipo de elementos atendiendo la especificidad y naturaleza de los diferentes procesos que integran a la organización. En este sentido, resulta necesario que se inicien estrategias y acciones orientadas al diseño, elaboración, implantación y mantenimiento de mecanismos, herramientas, prácticas y/o acciones que permitan la identificación, coordinación, monitoreo, control y mejora de los principios de la calidad asociados a los clientes y lograr compatibilizar el desarrollo económico y el respeto al cliente en la actividad empresarial, dentro de la gestión global de la organización. El reto consiste entonces en estimular el crecimiento económico, conocer y comprometerse con el cliente permite cumplir con los requisitos. Esto es sin duda un paso en la dirección correcta para asegurar que la empresa se mantenga al lado correcto. Resultaría oportuno el estudio de la herramienta propuesta en la presente investigación para la medición de la calidad de todos los principios y en otros procesos de las empresas. Además hacer una selección más rigurosa de las empresas lo cual permitiría obtener información sobre un mayor número de organizaciones

y realizar estudios comparativos sobre la calidad de los sistemas de gestión, que permitiera verificar la confiabilidad del instrumento con una muestra mayor de empresas. Esto abre la posibilidad a nuevos estudios, incluso sobre procesos distintos (otras áreas) y profundizar en este aspecto cuyos resultados podrían compararse con los de otras empresas pertenecientes a uno o varios sectores económicos.

2. Referencias bibliográficas.

- Cámara de comercio de Manizales.** (2010). Guía empresarial. Manizales.
- Cahudhury, A. y Acharya, U.** (2000). Measuring effectiveness and suitability of a quality system. *Total Quality Management*, 11(2), 149-153.
- Chow-Chua, C., Goh, M y Boon Wan, T.** (2003). Does ISO 9000 certification improve business performance? *The International Journal of Quality & Reability Management*, 20, 8-9.
- Casadesus y Giménez.** (2000:45), El panorama internacional de la certificación de empresas. *Journal of Quality & Reability Management*, 27, 12-19.
- Christopher H. Lovelock.** (2005:78) Organizaciones de servicios al cliente. Argentina. Editorial McGraw Hill.
- Feigenbaum, A. V.** (1991). Defining the Total Quality System. En A. V. Feigenbaum, *Total Quality Control* (3ra. Edición ed., pág. 78). McGraw-Hill.
- Feigenbaum, A. V.** (1991). Key Systems Activities for Total Quality Control. En A. V. Feigenbaum, *Total Quality Control* (pág. 94). Estados Unidos: McGraw-Hill.
- Frances Gaither Inches.** (2005:47). El servicio al cliente. Barcelona. Editorial Trillas.
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P.** (2006). *Metodología de la Investigación* (4a ed.). México: McGraw Hill.
- International Organization for Standardization ISO.** ISO 9000 (2008). Norma NTC ISO 9000: 2008. Bogotá. Colombia.
- International Organization for Standardization (ISO).** (2008). 1.2 Aplicación. En ISO 9001:2008.
- ISO** (2005). *The ISO Survey of ISO 9000 and ISO 14000 Certificates, 14th Cycle: Up to and including 31 December 2005*. Geneve.
- Kaye** (2000). La certificación: Desempeño de las organizaciones certificadas en la norma ISO 9001:2000. *Estudios Gerenciales*, 24(107), 107-128.
- Malcom Peel.** (2005:47). Sistemas de Gestión de la Calidad - Un Camino Hacia la Satisfacción al Cliente. *Journal of Quality & Reability Management*, 2, 142-149.
- Okes, D.** (2001). *The long-term impact of ISO 9000: Changing perspectives, roles and organizations*. Quality Congress Proceedings. Mexico. Editorial Alfaquara.
- Parasuraman, Zeithaml y Berry.** (1985). Metodología SERVQUAL. México. Panamericana Editores.
- Simmons, B. y White, M.** (1999). The Relationship Between ISO 9000 and Business Performance:
- Zhang, Harrison, Slaby, Nava y Rivas.** (2008). El estudio del cliente y la calidad, un enfoque causal. 13. *Estudios Gerenciales*, 24 (107), 137-159.