AAQ6478

TESIS
SC2005
B6

UNIVERSIDAD CATÓLICA ANDRÉS BELLO

DIRECCIÓN GENERAL DE LOS ESTUDIOS DE POSTGRADO

ÁREA DE INGENIERÍA

POSTGRADO EN SISTEMAS DE LA CALIDAD

EVALUACIÓN DE LA SATISFACCIÓN DE LOS CLIENTES TIPO HIPERTIENDAS

Trabajo presentado como requisito parcial para optar al Gado de Especialista en Sistemas de la Calidad.

AUTOR: Rossinbell Malvina Briceño Malavé

TUTOR: Jasper C. van Dillewiin

Caracas, Diciembre de 2005.

UNIVERSIDAD CATOLICA ANDRES BELLO
Urb. Montalbán - La Vega - Apartado 29068
Teléfono: 4074-388 o 4074-268/269 Fax: 4074-352
Caracas, 1021 - Venezuela

Dirección General de Postgrado
Programa: Sistemas de la Calidad

A C T A

Nosotros, Jasper van Dillewijn (Asesor) y Nelson Belardi (Jurado) designados por la Dirección del Programa de Postgrado en Sistemas de la Calidad de esta Universidad, para conocer y evaluar en nuestra condición de Jurados del Trabajo Especial de Grado titulado "EVALUACIÓN DE LA SATISFACCIÓN DE LOS CLIENTES TIPO HIPERTIENDAS", presentado por el alumno(a) Rossinbel Malvina Briceño Malavé, cédula de identidad N° V- 11.924.671 para optar al título de Especialista en Sistemas de la Calidad, en reunión para realizar el examen del trabajo mencionado el día 13 de Enero de 2006, declaramos que:

a) Hemos leído el ejemplar de dicho trabajo que nos fue enviado por la Dirección del Programa con anterioridad.
   El Trabajo de Grado cumple con los requisitos formales, conceptuales y metodológicos requeridos para un trabajo de este nivel.
b) Presenta un enfoque metodológico en concordancia con la naturaleza del trabajo, una presentación sistemática y ordenada.
c) Desarrolla un minucioso trabajo de campo y presenta un análisis detallado de los datos obtenidos.

Después de haber estudiado dicho trabajo, hemos acordado asignarle la nota de (19) diez y nueve puntos.

En fe de lo cual, nosotros, los abajo firmantes, Miembros Principales del Jurado designado para conocer el Trabajo de el alumno Rossinbel Malvina Briceño Malavé. firmamos la presente acta en Caracas, a los 13 días del mes de Enero de dos mil seis.

Jasper van Dillewijn
C.I.: 5.147.343

Nelson Belardi
C.I.: 2.085.385

AADEM CA
Asesoría y Adiestramiento en Empresas
Teléfono : 576.7970; Fax : 576.8351

Jasper C. van Dillewijn, Ph.D.
Asesor / instructor en Gerencia y Calidad
Apdo. 75754. Caracas - Venezuela

e-mail : jvan@ucab.edu.ve

Ref RB-501

Caracas, viernes 16 de noviembre de 2005

Universidad Católica Andrés Bello
Programa Postgrado en Sistemas de la Calidad
Montalbán, Caracas

Atnc. Ing. Emmanuel López
Director del Programa
Tel. 4074.388

Tengo el agrado de dirigirme a usted a fin de informarle que he aceptado ser tutor de Rossinbell M. Briceño M. titular de la cédula de identidad N° - 11.924.671 para el desarrollo de su trabajo de grado intitulado

Evaluación de la satisfacción de lós clientes tipo hipertiendas

como requisito parcial para optar al título de

Especialista en Sistemas de la Calidad

En mi opinión, el proyecto arriba aludido cumple con los criterios para ser aprobado e inscrito como trabajo especial de grado

Jasper C. van Dillewijn, Ph.D.
Docente

DEDICATORIA

Este trabajo de grado se lo dedico principalmente a mis **padres** Emilia y Rito, quienes me han brindado su apoyo incondicional en todo momento de mi vida, ayudándome a mi crecimiento como persona y como profesional.

También se lo dedico a **mi familia**, conformada por mis abuelos, tíos y primos, por ofrecerme su calor y alegría.

A **mi amiga** Concetta, por estar ahí y ser como es, por ser mi compañera en las buenas y malas.

A **mi amiga** Mariangela, por el aprecio que me ha demostrado y porque es para mi un ejemplo a seguir.

A **Dios** por brindarme la oportunidad de vivir y tener tantas cosas y gente maravillosa a mi alrededor.

RECONOCIMIENTO

Debo expresar mi profundo agradecimiento a las personas que han colaborado, brindaron su orientación, asesoría y apoyo para la realización de este trabajo, las cuales se mencionan a continuación:

- Profesor Jasper C. van Dillewijn, Ph.D, Tutor Académico de la Universidad Católica Andrés Bello.

- Profesor Enmanuel López, Director de Postgrado de Sistemas de la Calidad de la Universidad Católica Andrés Bello.

- Licenciada Araicel Palacios, Ejecutivo de Ventas a Hipertiendas de la empresa Generación de Tecnología.

- Ingeniero Samuele Spinoza, Gerente de Ventas de la empresa Generación de Tecnología.

ÍNDICE GENERAL

pp.

LISTA DE CUADROS.....ix

LISTA DE GRÁFICOS.....x

RESUMEN.....xi

CAPÍTULO

I INTRODUCCIÓN.....1

Reseña Histórica de la Calidad y la Medición de Satisfacción del Cliente.....1

Descripción y Reseña Histórica de la Empresa.....5

Propósito de la Investigación y Estructura General del Cuerpo de Trabajo.....8

II EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....9

Planteamiento del Problema.....9

Objetivo General.....9

Objetivos Específicos.....9

Justificación de la Investigación.....10

Alcance.....11

III MARCO REFERENCIAL.....12

Concepto de Calidad.....12

Cambio de Paradigma con Respecto al Cliente.....13

Enfoque al Cliente según Deming y Jurán.....14

Satisfacción del Cliente según la Norma ISO 9000:2000.....15

Satisfacción de los Cliente Según el Premio Malcolm Baldrige.....16

pp.

Atributos de la Calidad del Producto.....16

Factores Clave para la Calidad del Servicio.....17

Modelo Conceptual de Calidad de Servicio
según Grönroos: Modelo Nórdico.....18

Necesidades de los Clientes.....19

El Proceso de la Satisfacción.....20

Calidad Esperada.....20

Calidad Objetiva.....21

Calidad Percibida.....21

Expectativas y Percepciones de los Clientes.....21

Satisfacción.....22

Impacto Económico de la Satisfacción.....23

Insatisfacción y su Impacto.....24

Deleite y su Impacto.....24

La Calidad y el Valor.....24

El Precio.....24

El Valor.....25

Medición de la Satisfacción del Cliente.....25

IV METODOLOGÍA.....27

Tipo y Diseño de la Investigación.....27

Población y Muestra.....27

Procedimientos.....28

Limitaciones.....30

pp.

V RESULTADOS.....31

Resultados de la Encuesta sobre las Necesidades de los Clientes Tipo Hipertienda.....31

Resultados de la Encuesta de Satisfacción.....34

Pregunta Nº 1.....36

Pregunta Nº 2.....37

Pregunta Nº 3.....38

Pregunta Nº 4.....39

Pregunta Nº 5.....40

Pregunta Nº 6.....41

Pregunta Nº 7.....42

Pregunta Nº 8.....43

Pregunta Nº 9.....44

Pregunta Nº 10.....45

Pregunta Nº 11.....46

Análisis de las Observaciones de los Clientes.....47

VII CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....48

Conclusiones.....48

Recomendaciones.....49

REFERENCIAS.....53

ANEXO A: Encuesta de Satisfacción.....54

ANEXO B: Encuesta sobre las Necesidades de los Clientes tipo Hipertiendas....55

ANEXO C: Informe de Gestión.....56

LISTA DE CUADROS

CUADRO pp.

1 Puntaje obtenido para cada ítem de la encuesta de necesidades.....31

2 Resultados de la encuesta de satisfacción.....34

3 Amplitudes de intervalo.....35

LISTA DE GRÁFICOS

GRÁFICO pp.

1 Estructura tradicional de las organizaciones.....13

2 Estructura moderna de las organizaciones.....14

3 Modelo de Grönroos.....19

4 Diagrama de Pareto. Resultados de la encuesta de necesidades.....32

5 Gráfico de torta. Resultados de la encuesta de necesidades.....32

6 Resultados obtenidos para la pregunta 1.....36

7 Resultados obtenidos para la pregunta 2.....37

8 Resultados obtenidos para la pregunta 3.....38

9 Resultados obtenidos para la pregunta 4.....39

10 Resultados obtenidos para la pregunta 5.....40

11 Resultados obtenidos para la pregunta 6.....41

12 Resultados obtenidos para la pregunta 7.....42

13 Resultados obtenidos para la pregunta 8.....43

14 Resultados obtenidos para la pregunta 9.....44

15 Resultados obtenidos para la pregunta 10.....45

16 Resultados obtenidos para la pregunta 11.....46

EVALUACIÓN DE LA SATISFACCIÓN DE LOS CLIENTES TIPO HIPERTIENDAS

RESUMEN

Este trabajo se refiere a la evaluación del grado de satisfacción de los clientes tipo hipertiendas de la empresa Generación de Tecnología, la cual diseña, fabrica y comercializa equipos electrónicos para el control y protección de cargas eléctricas en media y baja tensión.

Para realizar la evaluación de la satisfacción de los clientes se seleccionó la muestra comprendida por 9 clientes de la empresa y se les aplicó dos encuestas. Una para determinar las necesidades y expectativas de los clientes tipo hipertiendas y otra para conocer su grado de satisfacción.

Entre los resultados obtenidos se destaca que los clientes tipo hipertiendas perciben que en general los productos y servicios que obtienen de la empresa satisfacen sus expectativas. Las preguntas relacionadas a la cordialidad y eficacia de la atención recibida, los conocimientos demostrados por el personal de La Empresa, la calidad del producto, la presentación de los empaques y la correspondencia entre los productos solicitados y los recibidos en las órdenes de compra obtuvieron puntuaciones que indican en promedio un muy alto grado de satisfacción por parte de los clientes tipo hipertiendas.

Así mismo, los aspectos relacionados a la disponibilidad de productos, puntualidad en la entrega y servicio post-venta recibieron la puntuación más baja.

De la aplicación de la encuesta de necesidades y expectativas se evidencia que las necesidades de los clientes tipo hipertiendas están enfocadas principalmente a aspectos relativos al producto manufacturado (confiabilidad, empaque, presentación, precio) y el aspecto más importante del servicio es el de cordialidad y eficacia del personal de ventas.

CAPÍTULO I

INTRODUCCIÓN

Reseña Histórica de la Calidad y la Medición de Satisfacción del Cliente

El concepto de calidad se ha ido desarrollando a través del tiempo, de acuerdo a las circunstancias y necesidades.

La primera etapa corresponde a la ***calidad mediante inspección***. En ese entonces, el sistema de fabricación consistía en producir piezas intercambiables que luego eran ensambladas según una secuencia preestablecida de operaciones. Al final de la línea de producción se verificaba la calidad de la pieza para comprobar si era conforme con los estándares preestablecidos.

La segunda etapa de evolución es la del ***control estadístico de la calidad***, que comienza cuando Shewhart define el control en las fábricas, se desarrollan técnicas para evaluar la producción y se plantean distintas maneras de mejorar la calidad. Se reconoce la variación en los procesos, la cual debe ser estudiada con los principios de la probabilidad y estadística para definir el rango de variación aceptable sin que se originen problemas. H. Dodge y U. Roming avanzaron en las técnicas de muestreo. El objetivo era verificar un cierto número de productos sacados de un mismo lote de producción y decidir sobre esa base si el lote era aceptable. Durante esta etapa, las técnicas utilizadas solo eran estadísticas y se aplicaban al departamento de producción.

La tercera etapa es la del ***aseguramiento de la calidad***, la cual comienza cuando se admite que el control estadístico de la calidad también tiene implicaciones en la administración de la empresa. Los sistemas de calidad

incluyen además el desarrollo de nuevos productos o el servicio al cliente. A partir de los cincuenta se dio importancia a temas como los costos de calidad, el control total de la calidad, la ingeniería de la confiabilidad y el cero defectos. Armand Feigenbaum propuso por primera vez el concepto de Control Total de la Calidad. Es decir, el control debería comenzar con el diseño del producto y terminar cuando estuviese en manos de un cliente satisfecho.

La cuarta etapa es la de la ***calidad como estrategia competitiva***. En ella, la calidad pasa a ser interés de la alta dirección, se la relaciona con la rentabilidad, se define desde el ***punto de vista del cliente*** y se incluye como parte del proceso de planificación estratégica de la empresa. Este cambio de concepto sucede como consecuencia de la fuerte competencia de los productos japoneses a partir de los años sesenta, constituyendo una amenaza para las empresas estadounidenses. Este enfoque en el cliente implicó la necesidad de hacer estudios de mercado para comparar la calidad con la de los productos de la competencia.

A principios del siglo el concepto de calidad se orientaba hacia el control de la calidad final de los productos o a la eficiencia de los tiempos de los procesos productivos, y en general buscaba la satisfacción de la organización. A mediados de siglo, se hablaba de la calidad de los procesos y productos, pero enfocados a satisfacer requerimientos internos de los procesos o del diseño de los productos. Con el aseguramiento de la calidad, se introdujo la obligación de conformar los requerimientos del cliente, pero sin muchos esfuerzos enfocados a medir su satisfacción. El concepto actual de la calidad, como factor competitivo estratégico, se basa en las expectativas y satisfacción del cliente a través de los atributos compuestos de la calidad. Hoy en día, no basta con tener calidad, hay que demostrarla, puede ser con un certificado, con un premio de calidad, etc.

En un entorno tan competitivo como el actual las empresas tienen claro que para sobrevivir deben ofrecer productos y servicios que posean las características que los clientes desean y valoran, es decir, que deben cumplir o exceder sus expectativas. Por ello, la opinión del cliente es sumamente importante para la

empresa. De allí la necesidad para cualquier organización de evaluar constantemente la percepción de sus clientes.

La evidencia de la aparición de estándares de ***calidad en Venezuela*** se vió retardada con respecto al resto del mundo occidental. La política de sustitución de importaciones que orientó el desarrollo industrial y el papel jugado por el Estado como promotor, inversionista y canalizador de recursos hacia el sector privado, hizo innecesario mejorar los niveles de competitividad de la industria. Esto fue formando un tipo de empresario preocupado por los factores exógenos a la empresa. A finales de los ochenta, muchas empresas venezolanas no eran eficientes ni competitivas. Por ello, durante los años noventa, muchas medianas y pequeñas empresas industriales desaparecieron debido a la competencia de productos importados más baratos y mejores, a su precaria gerencia y capacidad tecnológica.

Los mercados cada vez mas exigentes en cuanto a la calidad de los servicios, así como, la necesidad de homologación de criterios en el área de la Normalización y Certificación de la Calidad, llevaron al Estado, en el año de 1958, a la promulgación del Decreto Oficial N° 501 para la creación de la Comisión Venezolana de Normas Industriales, COVENIN. Fue la primera entidad nacional en coordinar y centralizar la aprobación de normas técnicas venezolanas.

En 1970 las actividades de Normalización y Certificación de la Calidad recibieron un nuevo impulso, al crear el Ministerio de Fomento, la Dirección de Normalización y Certificación de Calidad (DNCC), la cual era en ese momento la unidad operativa de COVENIN. A través de esta dirección se inició el otorgamiento de la "Aprobación COVENIN de Laboratorios", que se realizaron hasta finales del año 1992.

Mediante el Decreto Oficial 1195, "Sobre Normalización Técnica y Control de Calidad" (1973), se creó el Fondo para la Normalización y Certificación de la Calidad (FONDONORMA), presidido por el Ministerio de Fomento y con participación del sector privado. Se creó con el fin de apoyar los programas, que

estableciera el Ministerio de Fomento, a través de la DNCC, en materia de Normalización y Certificación de la Calidad.

En 1974 se decretó la Ley de Protección al Consumidor, que incorporó lo relativo a productos. En 1975 se escribió un primer documento técnico y luego un anteproyecto, que fue presentado en 1977 al Congreso Nacional por el Ministerio de Fomento, discutido y aprobado en la Cámara de Diputados y de Senadores. El día 30/12/79 el Presidente de la República le dio el ejecútese de la Ley.

En 1979 se creó la Ley sobre Normas Técnicas y Control de Calidad, la cual contempló los siguientes aspectos: ámbito de aplicación de las Normas Técnicas, declaración de norma de obligatorio cumplimiento y otorgamiento de la Marca NORVEN.

En 1998, se creó SENCAMER (Servicio Autónomo Nacional de Normalización, Calidad, Metrología y Reglamentos Técnicos), adscrito al Ministerio de la Producción y el Comercio (anterior MIC), como resultado de la fusión de SENORCA y SANAMET (Servicio Autónomo Nacional de Metrología).

En el año 2001 la Dirección de Conformidad con Normas de SENCAMER otorgó la primera acreditación a un Laboratorio de Ensayos bajo la nueva norma NVC 2534:2000 (ISO/IEC 17025:2000). En ese mismo año se inició la acreditación de Laboratorios de Calibración bajo esta normativa internacional.

En el 2002 se promulgó la Ley del Sistema Venezolano para la Calidad, con el fin de desarrollar los principios orientadores, que en materia de calidad, consagra la Constitución. Esta ley establece los mecanismos necesarios para garantizar los derechos de las personas a disponer de bienes y servicios de calidad en el país, a través de cinco subsistemas: Normalización, Metrología, Acreditación, Certificación, Ensayos y Reglamentaciones Técnicas; siendo SENCAMER el ente encargado de velar por su cumplimiento.

En el proceso de reestructuración del Ministerio de Fomento, quién da paso al Ministerio de Industria y Comercio (MIC), se crea en 1993, SENORCA, convirtiéndose en el Organismo Nacional de Acreditación. FONDONORMA es acreditado como Organismo Certificador de Sistemas de la Calidad y Productos y le es otorgada una autorización como Organismo de Normalización.

SENORCA comenzó a otorgar las primeras acreditaciones a Laboratorios de Ensayos en 1994, en conformidad con los requisitos establecidos en la NVC 2534:1994 (ISO/IEC Guía 25:1990).

Dados los avances que han ocurrido en Venezuela y en el mundo, en materia de calidad y normalización, hoy en día las empresas venezolanas deben asegurarse de satisfacer las necesidades de los clientes, como requisito indispensable para permanecer en el mercado. De allí la importancia para cualquier organización de evaluar constantemente la percepción de sus clientes.

Descripción y Reseña Histórica de La Empresa.

Este estudio se realizará a los clientes tipo hipertiendas de la empresa Generación de Tecnología (GENTE) y se referirá a ella como ***La Empresa***. Se trata de una organización venezolana que se dedica al diseño, fabricación y comercialización de dispositivos electrónicos.

Generación de Tecnología fue creada hace 20 años por cuatro ingenieros egresados de la Universidad Simón Bolívar. La empresa se originó como un sueño difuso. Poco a poco fue creciendo, en sus inicios diseñó y fabricó productos electrónicos sencillos. Posteriormente se generaron diseños y productos más complejos.

A partir del año de 1989 muchos de sus clientes importantes desaparecieron paulatinamente, por lo que la empresa tuvo que redimensionar el mercado y definir nuevos productos.

Los socios de la empresa han invertido en la creación de un laboratorio para simular las fallas y garantizar el cumplimiento de los estándares internacionales IEC, IEEE. Todo ello con el objetivo de generar productos de clase mundial.

La empresa se caracteriza por su capacidad para innovar, colocar la calidad por encima del rendimiento de la producción, permitir la comunicación asertiva de los trabajadores y los dueños en forma fácil y sencilla. Así mismo, el personal que allí labora es de joven edad en promedio. Es gente conciliadora, amable y con capacidad para el trabajo en equipo. La empresa ha permitido el crecimiento como persona y como profesional dentro de ella. Dispone actualmente de un grupo humano con mucho talento y profesionalismo.

Con una proyección internacional como principal criterio comercial, mantiene una extensa red de distribuidores en las ciudades principales de Venezuela, así como en algunos países de Latinoamérica y Estados Unidos. Por ello, los productos se desarrollan y fabrican de manera de cumplir estándares internacionales IEC (International Organization for Standardization) de compatibilidad electromagnética y UL (Underwriters Laboratories) de seguridad al usuario.

La Empresa posee una extensa gama de productos agrupados en tres series:

- Exceline: Compuesta por protectores contra alto y bajo voltaje, relojes programables y fotocontroles de aplicaciones domésticas, comerciales e industriales.

- Relayne: Compuesta por relés de control y temporizadores para ser usados en tableros eléctricos.

- Genius: Compuesta por relés trifásicos para protección de motores y cargas eléctricas contra todas las fallas de voltaje y corriente.

Además de la red de distribuidores, los productos de la serie Exceline y Relayne se hacen llegar al usuario final a través de su colocación en hipertiendas.

Las hipertiendas o grandes superficies son establecimientos que tienen una superficie de venta superior a 2.500 metros cuadrados. Se entiende por superficie de venta aquella que es accesible al público y donde se efectúan operaciones de venta; incluye los escaparates, las vitrinas, estanterías, y los pasillos de circulación dentro del establecimiento. Se denominan grandes superficies no especializadas cuando en el establecimiento se comercializa una amplia gama de productos. Por lo general son tiendas que operan principalmente en una base de autoservicio donde el cliente recibe un mínimo de asesoría. Los horarios de estas tiendas suelen ser mas prolongados que los de las tiendas detallistas y funcionan los días de semana y los días feriados.

Las características más importantes de las ventas del tipo autoservicio son las siguientes:

-Presentación de productos a la vista y con fácil acceso por parte del cliente.
-Libre elección de los productos por el comprador, sin que tenga que intervenir la figura del vendedor.
-Centralización del pago de los productos en lugares específicos: las cajas.
-Puesta a disposición de la clientela del material necesario (cesta o carrito) para facilitarle reunir y transportar las mercancías del interior del establecimiento a las cajas.

Algunos ejemplos de hipertiendas en Venezuela son ÉXITO, FERRETOTAL y EPA.

Propósito de la Investigación y Estructura General del Cuerpo de Trabajo

El presente trabajo tiene como finalidad evaluar la satisfacción de los clientes tipo hipertiendas de La Empresa y determinar sus necesidades y expectativas. Como resultado de ello, se lograrán identificar posibles aspectos o áreas a mejorar de los productos y servicios ofrecidos.

Este trabajo está compuesto por seis capítulos: El primero es la introducción al estudio, en el segundo se hace el planteamiento del problema, el tercer capítulo es el marco referencial que se utilizó para hacer la investigación, en el cuarto capítulo se describe la metodología utilizada, el quinto capítulo trata sobre los resultados obtenidos y el sexto capítulo presenta las conclusiones y recomendaciones.

CAPITULO II

EL PROBLEMA DE INVESTIGACION

Planteamiento del Problema

La Empresa actualmente no dispone de información suficiente sobre el grado de satisfacción de sus clientes. Por ello, el objetivo de este estudio es el de evaluar la satisfacción de los clientes tipo hipertiendas.

Las preguntas que se quieren responder mediante este trabajo de investigación son:

1. ¿Cuál es el grado de satisfacción de los clientes del tipo hipertiendas a los que La Empresa ha suministrado productos y servicios?

2. ¿Cuáles son los procedimientos e instrumentos mas adecuados para evaluar el grado de satisfacción de los clientes tipo hipertiendas?

Objetivo General

Evaluar la satisfacción de los clientes de tipo hipertiendas.

Objetivos Específicos

1. Identificar las necesidades y expectativas de los clientes tipo hipertiendas.

2. Medir la satisfacción de los clientes tipo hipertiendas.
3. Diagnosticar el nivel actual de la satisfacción de los clientes tipo hipertiendas en base a los resultados de la medición.

Justificación de la Investigación

Hoy en día, las empresas tienen como meta principal la de lograr en sus clientes una satisfacción mayor que la de sus competidores, conservar los clientes a largo plazo y ganar penetración en el mercado. Para ello es necesario entregar un valor continuamente creciente, entendiéndose por valor la relación calidad-precio.

Los clientes tipo hipertiendas comparan el paquete total de productos y servicios ofrecidos por el negocio. Esto influye en la percepción de la calidad y consiste en el producto físico y sus rasgos cualitativos, el servicio y apoyo previo a la venta y el servicio post-venta. Si la competencia ofrece una mejor opción a un precio similar, los consumidores lo seleccionarán. Por ello resulta vital para el éxito de la organización conocer y comprender con precisión lo que los consumidores esperan recibir.

La satisfacción de los clientes tipo hipertiendas se logra cuando los productos y servicios ofrecidos cumplen o exceden sus expectativas. Esto se transforma en mayores utilidades para la empresa, gracias a la creación de clientes leales, los cuales compran más y recomiendan a otros clientes.

En la actualidad, las empresas que logran satisfacer y exceder los deseos y necesidades de sus clientes, a través de productos superiores acompañados de un servicio excelente, desarrollan una ventaja competitiva frente a otras organizaciones. De igual forma, la satisfacción de los clientes está íntimamente relacionada con la conservación de los mismos, lo que constituye un factor clave de éxito competitivo.

Las empresas requieren de un sistema para medir la satisfacción de sus clientes y utilizar esta información para la mejora continua de su gestión.

Las empresas exitosas tienen prácticas orientadas a los clientes tales como: Comprender sus necesidades y expectativas a corto plazo y largo plazo (voz del cliente) y traducen esta información a los procesos internos de diseño, fabricación, entrega y servicios asociados. Se comprometen con los clientes para promover su lealtad. Tienen procesos efectivos para administrar las relaciones con los clientes. Miden constantemente la satisfacción de sus clientes y hacen comparaciones con la competencia, de manera de tomar acciones para mejorar sus procesos.

Por estas razones La Empresa en estudio requiere de un sistema formal de evaluación de la satisfacción de sus clientes, a fin de aplicar procesos de mejora continua.

Alcance

Esta investigación se realizó en una empresa dedicada al diseño, manufactura y comercialización de productos electrónicos para protección, supervisión y control de cargas eléctricas, para los clientes tipo hipertiendas.

Se evaluó el nivel de satisfacción de la casa matriz de 9 hipertiendas, debido a que sólo con ellas La Empresa realiza la transacción de venta de productos. La casa matriz de cada hipertienda posteriormente distribuye la mercancía a las demás tiendas.

CAPITULO III

MARCO REFERENCIAL

Concepto de calidad

La calidad es un concepto que puede visualizarse desde diversas perspectivas:

Según los ***criterios basados en el juicio***, la calidad es un sinónimo de excelencia o superioridad. Consiste en lograr el más alto nivel. No obstante, la excelencia es abstracta y subjetiva, y las normas de excelencia pueden variar considerablemente de un individuo a otro. Este se denomina enfoque trascendente de la calidad.

Según los ***criterios basados en el producto***, implica que una cantidad mas elevada en las características del producto es equivalente a una mayor calidad. Por ende, las diferencias en calidad reflejan diferencias en el valor de algún atributo del producto.

Según los ***criterios basados en los clientes***, la calidad se define como la aptitud para el uso, es decir, lo bien que el producto se compota al llevar a cabo su función.

Según los ***criterios basados en el valor***, la calidad se basa en la relación se su utilidad o satisfacción con el precio. Es decir, un producto de calidad es tan útil como el de la competencia pero se vende a un precio inferior. O un producto con un precio comparable al de la competencia, pero que ofrece una satisfacción superior.

Una quinta definición de calidad se *basa **en la manufactura***, y se refiere a la conformidad con las especificaciones o requisitos. Estas especificaciones son metas establecidas por los diseñadores de los productos.

Una sexta definición de calidad se basa en ***el factor humano***, al cual se debe mantener motivado, contento y sin temor a comunicar las fallas. La importancia de esto radica en que según el estado de la calidad de los empleados, ellos atenderán a los clientes.

Cambio de Paradigma con Respecto al Cliente.

La estructura tradicional de las organizaciones es una pirámide en la cual la alta gerencia está en la cúspide de la pirámide, los mandos medios en el centro, los empleados en contacto con los clientes en la base y debajo de la pirámide, los clientes.

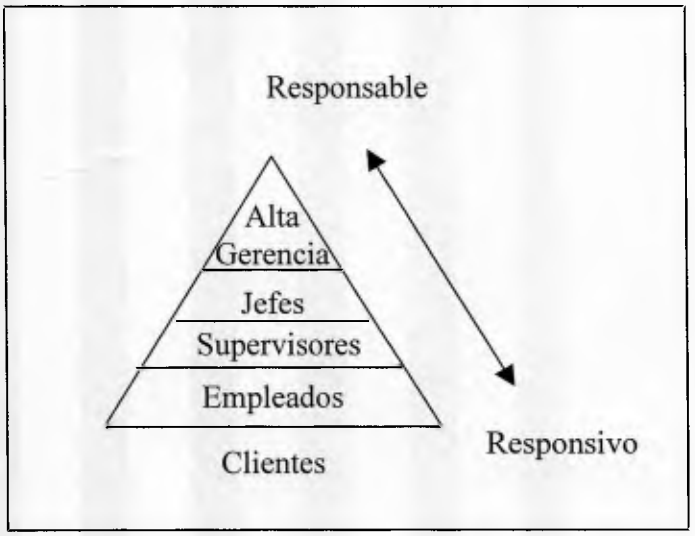

Gráfico 1: Estructura tradicional de las organizaciones.

Para poder servir eficazmente a los clientes esta mentalidad tiene que cambiar de manera de invertir el triángulo tradicional y enfocar la atención del empleado en el cliente como cima de la organización. Por ello, la alta gerencia debe enfocar sus esfuerzos para apoyar las iniciativas de los empleados en contacto con el cliente y proveerlos de las destrezas y la autoridad requerida para tomar decisiones. Esto es lo que se conoce como "Empowerment". Consiste en conferir poder, autoridad y capacidades.

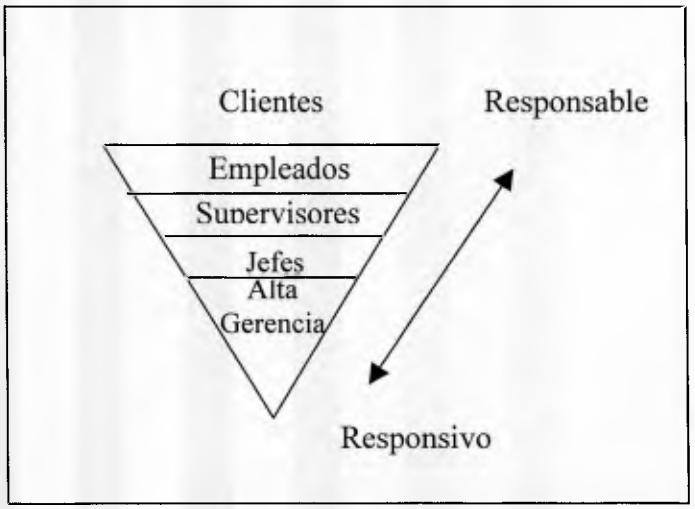

Gráfico 2: Estructura moderna de las organizaciones.

Enfoque al Cliente según Deming y Juran

Deming

El punto 2 de los 14 puntos de Deming: "Adoptar la nueva filosofía", se refiere a la necesidad de las organizaciones de adoptar una nueva filosofía enfocada a lograr la calidad de los productos para satisfacer las necesidades de los

clientes, basado en la cooperación entre las áreas operativas (mano de obra) y administrativas.

El enfoque al cliente está presente en el modelo de Deming. Este hecho se refleja en su definición de calidad expuesta en el Punto 2, en el cual establece que la empresa no sobrevivirá si fabrica productos que no cumplen con las especificaciones o que son inadecuados para el uso y por lo tanto dejan insatisfechos a los clientes.

Juran

El primero de los 8 principios que componen la filosofía de la calidad de Jurán es el del **Enfoque en el Cliente.** Así mismo, la definición de calidad de Juran tiene un enfoque al cliente: "rendimiento del producto que da como resultado la satisfacción del cliente" o también "libertad de deficiencias en el producto, que evita la falta de satisfacción del cliente". Además de ello, Juran establece en su Trilogía una etapa de Planeación de la calidad, durante la cual se identifican los clientes internos y externos, se determinan sus necesidades y se establecen de este modo, las características de los productos. Por todo lo expuesto anteriormente se concluye que este principio está presente en el modelo de Juran.

Satisfacción del Cliente Según la Norma ISO 9000:2000

Según la norma ISO 9000:2000, punto 3.1.4, la satisfacción del cliente se define como "la percepción del cliente sobre el grado en que se han cumplido sus requisitos".

Así mismo, la norma ISO 9000:2000 establece ocho principios de gestión de la calidad que debe utilizar la alta dirección para conducir a la empresa al mejoramiento. El primero de estos principios es el "Enfoque al Cliente", que

consiste en comprender las necesidades de los clientes, satisfacer sus requisitos y exceder sus expectativas.

La norma ISO 9001:2000 establece como responsabilidad de la alta dirección el "asegurarse de que los requisitos del cliente se determinan y se cumplen con el propósito de aumentar la satisfacción del cliente" (punto 5.2).

Adicionalmente, esta norma indica que la satisfacción del cliente es una de las medidas de desempeño que debe contener todo sistema de gestión de la calidad, por lo que la organización debe realizar el seguimiento a este indicador y debe determinar los métodos para obtener y utilizar esa información (punto 8.2.1).

Satisfacción de los Clientes Según el Premio Malcolm Baldrige

El Premio Nacional de Calidad Malcolm Baldrige 1998 presenta el "Enfoque al cliente y al mercado" como categoría 3 de los criterios para la excelencia en el desempeño. Consiste en evaluar la forma en que la empresa identifica las necesidades y expectativas para clientes y mercados, de qué manera determina la satisfacción de sus clientes y mejora su relación con los mismos.

Atributos de la Calidad del Producto

Son los elementos que se incorporan al producto desde su diseño, durante la fabricación, uso y destino final, por parte del proveedor y el cliente, que lo caracterizan.

Dimensiones y atributos de la calidad según Garvin

Una de las formas mas prácticas de entender los factores de calidad sobre los que el proveedor puede enfocar sus esfuerzos y dedicar sus recursos es la formulada por David Garvin, Managing Quality, 1989.

1) Atributos básicos o de comportamiento: Son las propiedades básicas, imprescindibles a la función, o el rendimiento del producto.

2) Atributos secundarios: Son las funciones o características adicionales, que suplementan las básicas, pero no son imprescindibles.

3) Confiabilidad: Se refiere a la ausencia de fallas en uso.

4) Durabilidad: Es el tiempo de vida en uso.

5) Utilidad: Comprende la atención, servicios y disponibilidad del producto.

6) Conformidad: Cumplimiento de estándares de diseño, fabricación y uso.

7) Estética: Apariencia y apetencia sensorial estética.

8) Calidad percibida: Percepción integral, reputación, imagen, estatus aspiracional.

Factores Clave para la Calidad del Servicio

Una investigación realizada por la Universidad A&M de Texas identificó cinco factores clave para la calidad de un servicio, según los clientes:

1. Confiabilidad: se refiere a la capacidad para entregar lo prometido de manera exacta y segura.

2. Seguridad: es la capacidad de los empleados de dar confianza, el trato cortés de los mismos y los conocimientos que posean.

3. Tangibles: se refiere a la apariencia del personal, de las instalaciones y del equipo físico.

4. Empatía: es el grado de atención individual que se ofrece a los clientes.

5. Sensibilidad: se trata de la disposición a ayudar a los clientes y brindar un servicio rápido.

Conocer las principales dimensiones o factores que el cliente considera al evaluar la calidad de un servicio es sumamente importante para la empresa, ya que si conoce los elementos mas apreciados por el cliente, podrá hacer sus esfuerzos en esa dirección y mejorar de esta manera, la calidad de servicio que percibe el cliente.

Modelo Conceptual de Calidad de Servicio según Grönroos: Modelo Nórdico.

En 1984 Grönroos desarrolló un modelo de calidad de servicio, en el cual los clientes evalúan el servicio recibido de según el servicio esperado.

Según el autor, la calidad de servicio tiene dos dimensiones: calidad técnica y calidad funcional.

Calidad técnica: Se refiere a lo que el cliente recibe al final del proceso.

Calidad funcional: Se refiere al proceso de servicio y la forma como es entregado.

Lo que se da al cliente cuando el proceso productivo y las interacciones comprador-vendedor han finalizado es la calidad técnica (ejemplo: al cliente de un hotel le darán una habitación, al de un restaurante le darán comida). Pero además el cliente también evaluará la forma en la que el resultado del proceso le es entregada. Esta es la calidad funcional. Según este modelo, a su vez la calidad esperada está en función de otros elementos: las necesidades del cliente, la comunicación de marketing, la comunicación boca a oído que es transmitida por los clientes y la imagen corporativa de la empresa. Finalmente, la calidad percibida es la diferencia entre la calidad esperada y la calidad experimentada.

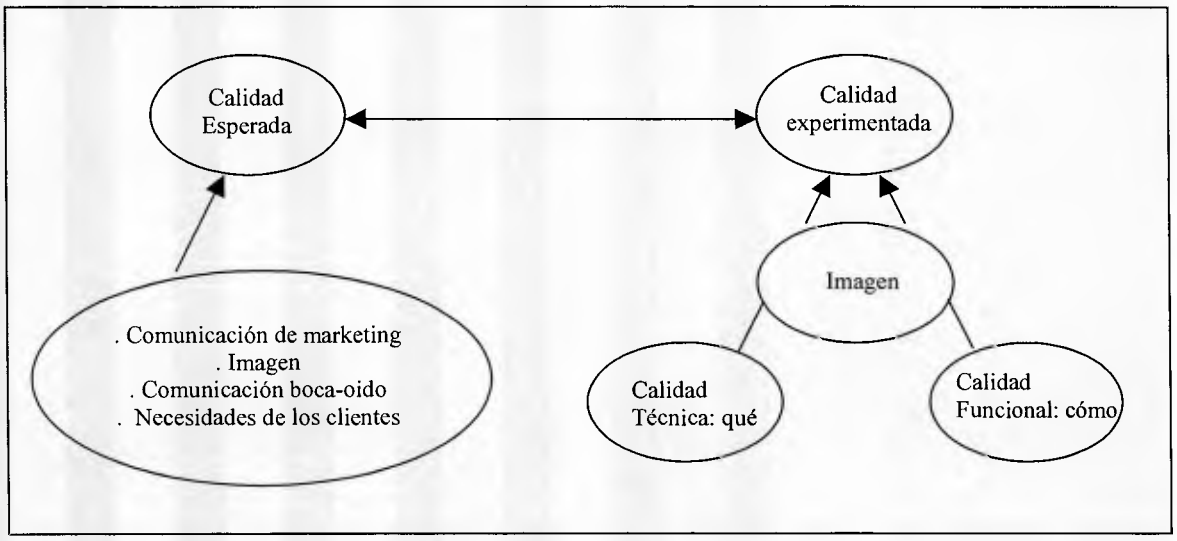

Gráfico 3: Modelo de Grönroos

Necesidades de los Clientes

Existen tres tipos de necesidades de los clientes, según el profesor japonés Noriaki Kano:

-No satisfactoras: son las que el cliente espera de un producto o servicio. Se supone que están incluidas.

-Satisfactoras: se refiere a requerimientos no esperados, pero el cliente los desea.

-Encantadoras: son características innovadoras que los clientes no esperan. Conducen a una elevada percepción de calidad.

Para poder permanecer en el negocio, las empresas deben cumplir las necesidades satisfactoras. Para ser una empresa realmente competitiva debe abarcar también las necesidades encantadoras.

El Proceso de la Satisfacción

Es el proceso a través del cual la calidad se percibe por el cliente de forma objetiva, el cliente la interpreta subjetivamente en algún grado de satisfacción y posteriormente le atribuye un valor.

Calidad Esperada

Se obtiene de las expectativas de los clientes y consiste en la conceptualización que hace el proveedor de esas expectativas, para ser utilizada como fundamento para el diseño del producto.

Los métodos y técnicas para recoger las expectativas de los clientes incluyen desde complejos métodos de investigaciones de mercado o encuestas, hasta cuestionarios de preguntas y entrevistas directas.

Calidad Objetiva

Se deriva de los atributos objetivos y medibles del producto o servicio, realizados en la etapa de diseño, producto de la calidad esperada. La calidad objetiva es medible cuantitativamente y responde a los requerimientos establecidos.

Calidad Percibida

Es el conjunto de percepciones que el cliente elabora racionalmente al consumir un producto y que configurarán su satisfacción.

Expectativas y Percepciones de los Clientes

Expectativas

Son las predicciones que hacen los clientes sobre lo que es probable que ocurra durante una transacción inminente. Es decir, que cada vez que un cliente se dirige a una empresa para solicitar la prestación de un servicio, tiene una expectativa de cómo va a ser ese servicio.

Percepción

Los clientes o consumidores perciben o reaccionan de forma específica ante productos similares, manifestando distintos grados de satisfacción, con reacciones objetivas, subjetivas, o emotivas en forma individual.

Aunque la percepción es un proceso individual, personal y racional, está condicionada por las expectativas que se crean a partir de las especificaciones, las experiencias propias y de otras personas.

El cliente percibe los productos y servicios a través de un proceso de percepción integrada de atributos. Por lo general, la satisfacción no se atribuye a algún atributo en especial, pero la percepción negativa de alguno de los atributos puede ocasionar una satisfacción negativa global que anula el efecto de las percepciones positivas de los demás atributos.

Satisfacción

Es la respuesta o reacción emocional positiva a la percepción de la calidad del producto o servicio. Es la respuesta que se obtiene como resultado de la evaluación que se realiza entre las expectativas creadas y el proceso de percepción. Dicha evaluación produce la intensidad de la satisfacción. Generalmente tiene diferentes grados de intensidad:

-Insatisfacción.
-Satisfacción.
-Deleite (kansei).

La satisfacción del cliente es el resultado de proporcionar bienes y servicios que satisfacen o exceden sus expectativas.

Las necesidades y expectativas del cliente constituyen la calidad esperada. De estas necesidades y expectativas se derivan las especificaciones para los productos y servicios. Lo que realmente se entrega al cliente es lo que se conoce como calidad objetiva y puede diferir considerablemente de la calidad esperada.

Las diferencias entre la calidad esperada y la calidad objetiva puede ocasionar una satisfacción no esperada (cuando la calidad real supera la esperada), o una insatisfacción (cuando la calidad real es inferior a la esperada). Las empresas requieren un sistema para medir la satisfacción del cliente y para utilizar esta información para la mejora continua.

Impacto Económico de la Satisfacción.

La satisfacción tiene impacto en los siguientes factores de comercialización de un producto:

- Frecuencia de compra.
- Voluntad de recompra.
- Lealtad de marca.
- Reputación.

Como consecuencia de ello tiene impacto en los siguientes factores del negocio:

- Participación en el mercado y crecimiento.
- Rentabilidad del negocio.
- Competitividad.
- Supervivencia.

El grado de satisfacción tiene consecuencias sobre la lealtad del cliente, su frecuencia de compra, y a largo plazo, sobre el aumento en la participación de mercado.

Insatisfacción y su Impacto.

Es la ausencia de satisfacción o satisfacción insuficiente, debido a la ausencia de alguno o todos los atributos de calidad esperados. La insatisfacción está ligada a la pérdida de participación del mercado, debido a la pérdida de lealtad de los clientes actuales y la reducción de su frecuencia de compra.

Deleite y su Impacto

Es una reacción de extrema satisfacción. Es generalmente una percepción inesperada, una sorpresa percibida positivamente. El deleite tiene, por lo general, un impacto mucho mayor en la lealtad, la frecuencia de recompra y la participación del mercado, que la simple satisfacción.

La Calidad y el Valor

El valor es un concepto relacionado a la calidad del producto, los costos asociados a su fabricación y el precio de adquisición. El valor puede entenderse desde la perspectiva del proveedor y desde el punto de vista del cliente.

El Precio

Es un atributo de calidad del producto y un factor determinante para la decisión de compra. La relación entre calidad y precio no es necesariamente proporcional. Es decir, un producto de calidad no necesariamente es consumido porque sea mas barato o mas caro. Depende de las preferencias del cliente, sus expectativas, sus

experiencias previas, su necesidad del producto, su capacidad adquisitiva o la utilidad que pueda proporcionarle.

El Valor

Es la relación entre la calidad y el precio percibida por cada cliente de manera individual. Depende de la percepción de la calidad que tiene el cliente y el valor que esta dispuesto a pagar por ella.

Los conceptos expuestos anteriormente sobre calidad, enfoque al cliente, dimensiones de la calidad de los productos y de los servicios, necesidades de los clientes, expectativas de los clientes, satisfacción y su impacto económico, insatisfacción y su impacto económico, son de vital importancia para las hipertiendas.

Medición de la Satisfacción del Cliente

La medición de la satisfacción de los clientes es la retroalimentación que permite a la empresa:

-Conocer la percepción del cliente sobre cómo el negocio está desempeñándose en cuanto al cumplimiento de sus necesidades.

-Comparar su desempeño con respecto al de la competencia.

-Descubrir áreas, procesos o aspectos que se pueden mejorar.

-Controlar las tendencias y comprobar si los cambios implantados resultan en mejoras.

Un efectivo sistema de medición de la satisfacción del cliente permite obtener información confiable sobre la opinión del consumidor sobre las características específicas de productos y servicios, lo que a su vez permite predecir el comportamiento del cliente en el mercado.

Las medidas de satisfacción del cliente pueden abarcar atributos del producto, tales como calidad, desempeño, capacidad de uso, facilidad de mantenimiento; atributos del servicio, tales como tiempo de entrega, entrega en el tiempo pautado, actitud del personal, manejo por excepción, apoyo técnico, responsabilidad; atributos de la imagen, como precio y confiabilidad; y medidas globales de satisfacción.

CAPÍTULO IV

METODOLOGÍA

Tipo y Diseño de la Investigación.

Una vez formulada la necesidad de esta investigación, delimitados sus objetivos y asumidas las bases teóricas que orientaron el sentido de este estudio para indicar el tipo de datos que se requería investigar, se seleccionaron los diferentes métodos y las técnicas que posibilitarían obtener y analizar la información requerida.

Según la U.P.E.L., la metodología empleada se refiere a las técnicas, métodos y procedimientos aplicados para que se pueda tener una visión clara de lo que se hizo, del cómo y porqué se hizo, y las razones por las que se seleccionó esta metodología y cuáles fueron sus limitaciones.

Este trabajo es del tipo investigación de campo y descriptiva en un enfoque tanto cuantitativo como cualitativo.

Población y Muestra

Para este estudio se considera como población la totalidad de las hipertiendas que se encuentran en el país. La muestra está conformada por nueve (9) hipertiendas que son clientes de La Empresa y que han realizado compras durante los últimos 2 años. Es importante aclarar que cada una de las hipertiendas de la muestra tiene a su vez cadenas de tiendas en diferentes ciudades de Venezuela,

pero las actividades de compra de mercancía son realizadas sólo por la casa matriz o tienda principal.

Procedimientos

Paso Nº1: Se seleccionó el problema a investigar, por medio de observaciones directas y se hizo una reflexión sobre la realidad observable para detectar el problema.

Paso Nº 2: Se indagó sobre los antecedentes, se consultaron otros trabajos relacionados con el tema de la investigación, encontrándose literatura que proporcionó información valiosa para la elección de la metodología.

Paso Nº3: Se hizo una revisión de la literatura relacionada con la investigación.

Paso Nº4: Se diseñaron dos instrumentos de evaluación: una encuesta para identificar las necesidades y expectativas de los clientes tipo hipertienda con respecto a los productos y servicios suministrados por La Empresa. Éste incluye la selección y ordenación por orden de importancia de 4 ítems elegidos de entre 14 ítems. Otra encuesta para evaluar su grado de satisfacción general y el grado de satisfacción de los encuestados con respecto a cada uno de los atributos que componen los servicios y productos suministrados por La Empresa.

Para diseñar las encuestas se determinó primero la finalidad de las mismas y quién es el cliente. Luego se escogió el instrumento para la encuesta, en este caso fue el de encuestas formales por escrito.

Las preguntas se redactaron de manera que quedase claro los aspectos que son prioridad para los clientes. Se evitó colocar preguntas que sugirieran una

respuesta, o preguntas que abarcasen más de un problema. También se evitó preguntas ambiguas o aquellas que contuvieran siglas o lenguaje técnico que pudiese no ser familiar para el encuestado.

Paso N°5: Se aplicaron estas encuestas a la persona responsable del Departamento de Compras de cada hipertienda, que es la encargada de la transacción con La Empresa. Se utilizó el medio de comunicación telefónica para realizar el primer contacto con los clientes y solicitarles una dirección de correo electrónico o un número de fax para enviarles las encuestas. Se les envió las encuestas, a fin de que reenviaran las respuestas igualmente por fax o correo electrónico.

Paso N° 6: Se tabularon los resultados obtenidos utilizando la escala de Likert.

Paso N°7: Se realizó el análisis descriptivo de los resultados mediante gráficos de torta, de barras y diagramas de pareto.

La adecuada medición de la satisfacción de los clientes permitió distinguir entre los procesos con elevado y con bajo impacto en la satisfacción y los que tienen un elevado desempeño y bajo desempeño. Una manera de asegurarse que la medición es apropiada consistió en evaluar tanto la importancia como el desempeño para cada atributo clave de la calidad.

Mediante la medición de la satisfacción del cliente en relación con sus procesos internos, la organización podrá identificar sus prioridades para incrementar la efectividad en sus productos y servicios.

Paso N°8: Se redactaron las conclusiones acerca de la evaluación de la satisfacción de los clientes tipo hipertiendas.

Paso N°9: A partir de las conclusiones realizadas, se elaboraron recomendaciones se elaboró un sistema de indicadores de satisfacción del cliente.

Limitaciones

Entre los obstáculos encontrados a la ejecución de esta investigación tenemos la distancia a la cual se encuentran ubicadas las hipertiendas consideradas en el estudio, ya que cinco de ellas están ubicadas en el interior del país. Así como las limitaciones en cuanto al tiempo disponible para culminar el trabajo y la disponibilidad de tiempo de las personas encuestadas.

CAPITULO V

RESULTADOS

A continuación se reflejan los resultados obtenidos de la aplicación de las encuestas:

Resultados de la Encuesta sobre las Necesidades de los Clientes Tipo Hipertienda

Luego de solicitar a las personas encuestadas que seleccionaran los 4 ítems mas importantes de una lista de 14 ítems y que para ello colocaran la letra "A" al mas importante, la letra "B" al siguiente mas importante y así sucesivamente hasta la letra "D", obtuvimos la siguiente puntuación, luego de utilizar la escala de Likert:

Cuadro 1: Puntaje obtenido para cada ítem de la encuesta de necesidades.

Ítem Nº	Puntos
1. Servicio cordial y eficaz del personal de ventas	13
2. Servicio cordial y eficaz del personal de despacho de mercancía	0
3. Los conocimientos y atención mostrada por el personal de ventas	4
4. La apariencia del personal de ventas y los equipos utilizados	0
5. Frecuencia de visitas por parte del personal de ventas.	1
6. Empaque del producto y presentación	9
7. Confiabilidad en el funcionamiento del producto	22
8. Precio	19
9. Disponibilidad de los productos solicitados en la orden de compra	8
10. Puntualidad en la recepción de mercancía	5
11. Que los productos recibidos correspondan a los solicitados en la orden de compra	1
12. Que los productos despachados lleguen sin daños	1
13. Servicio post-venta: Garantías, asesorías técnicas	7
14. Otro, especifique	0

A continuación se muestra un Diagrama de Pareto y el gráfico de torta para los resultados obtenidos de la encuesta de necesidades de los clientes tipo hipertiendas:

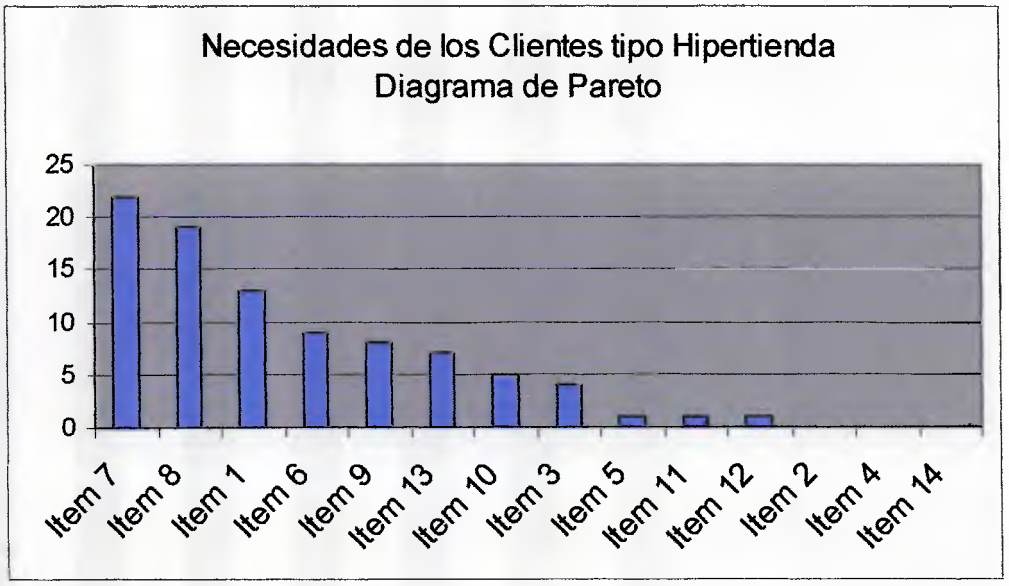

Gráfico 4: Diagrama de Pareto. Resultados de la encuesta de necesidades.

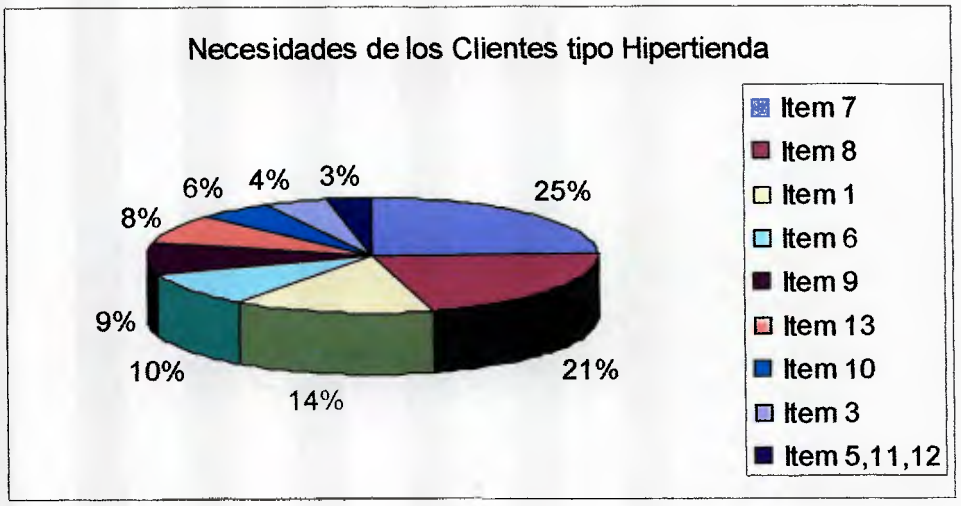

Gráfico 5: Gráfico de torta. Resultados de la encuesta de necesidades.

Según el diagrama de Pareto y el gráfico de torta, los 4 ítems más importantes para los clientes son:

- El ítem número 7: Confiabilidad en el funcionamiento del producto, el cual obtuvo 22 puntos (25%). Esto indica el alto nivel de valoración que atribuyen los clientes a la calidad y funcionalidad de los productos suministrados.

- El ítem número 8: Precio, con una calificación de 19 puntos (21%). Esto significa que otro elemento de suma importancia para los clientes es que el precio ofrecido por La Empresa esté acorde con el valor percibido por ellos.

- El ítem número 1: Servicio cordial y eficaz del personal de ventas, el obtuvo 13 puntos (14 %). Esto refleja que para los clientes tipo hipertiendas, la calidad del servicio prestado por La Empresa es de suma importancia.

- El ítem número 6: Empaque del producto y presentación, con una calificación de 9 puntos (10%). Esto evidencia la importancia de la imagen de los productos para los clientes tipo hipertiendas.

Estos cuatro aspectos constituyen las necesidades más importantes detectadas para los clientes tipo hipertiendas, abarcando el 70% de la puntuación total. Los aspectos que le siguen en importancia son la disponibilidad de los productos solicitados en la orden de compra y el servicio post-venta, que suman el 19% de la puntuación total. Resulta curioso observar que los ítems relacionados al servicio prestado por el personal de despacho y a la apariencia del personal de ventas no fueron seleccionados por los clientes.

Podemos concluir que las necesidades de los clientes tipo hipertiendas están enfocadas principalmente a aspectos relativos al producto manufacturado

(confiabilidad, empaque, presentación, precio) y el aspecto mas importante en relación con el servicio se refiere a la cordialidad y eficacia del personal de ventas de La Empresa.

Resultados de la Encuesta de Satisfacción

En la tabla que se muestra a continuación está, para cada pregunta, la cantidad de personas que seleccionaron la respuesta asociada a una total satisfacción, la cantidad de personas que escogieron la respuesta asociada a satisfacción, la cantidad de personas que seleccionaron la respuesta de insatisfacción y las que seleccionaron la respuesta de total insatisfacción. La columna "Puntaje" contiene la puntuación que le corresponde a cada ítem según la escala de Likert, donde la opción de total satisfacción tiene un valor de 4 puntos, la de satisfacción tiene un valor de 3 puntos, la de insatisfacción de 2 puntos y la de total insatisfacción de 1 punto. La columna de la satisfacción de los clientes tipo hipertiendas es la indicada como "Índice sc", la cual contiene la media aritmética calculada para cada pregunta de la encuesta.

Cuadro 2: Resultados de la encuesta de satisfacción.

Ítem N°	N° de Personas (total satisfacción)	N° de Personas (satisfacción)	N° de Personas (insatisfacción)	N° de Personas (total insatisfacción)	Puntaje	**Índices (sc)**
1	3	5	1	0	29	3,22
2	5	4	0	0	32	3,56
3	4	5	0	0	31	3,44
4	5	4	0	0	32	3,56
5	4	5	0	0	31	3,44
6	3	6	0	0	30	3,33
7	2	7	0	0	29	3,22
8	1	7	1	0	27	3,00
9	2	6	1	0	28	3,11
10	4	5	0	0	31	3,44
11	3	5	0	1	28	3,11

En la siguiente tabla se muestran las amplitudes de intervalo para cada tipo de respuesta:

Cuadro 3: Amplitudes de intervalo.

Respuesta	Intervalo	Parte Superior del Intervalo	Parte Inferior del Intervalo
Total satisfacción	4 - 3,25	4 -3,62	3,62-3,25
Satisfacción	3,25 - 2,5	3,25-2,88	2,88-2,5
Insatisfacción	2,5 - 1,75	2,5-2,12	2,12-1,75
Total insatisfacción	1,75 - 1	1,75-1,37	1,37-1

En caso de que el valor del índice calculado coincida con algún límite de un intervalo, el índice se asigna al intervalo inmediatamente inferior.

He a continuación los detalles de cada uno de los ítems de la encuesta de satisfacción:

Pregunta N°1

¿Cuál es su grado de satisfacción con respecto a los productos y servicios brindados por Generación de Tecnología (GENTE)?

Muy satisfecho
Satisfecho
Poco satisfecho
Nada satisfecho

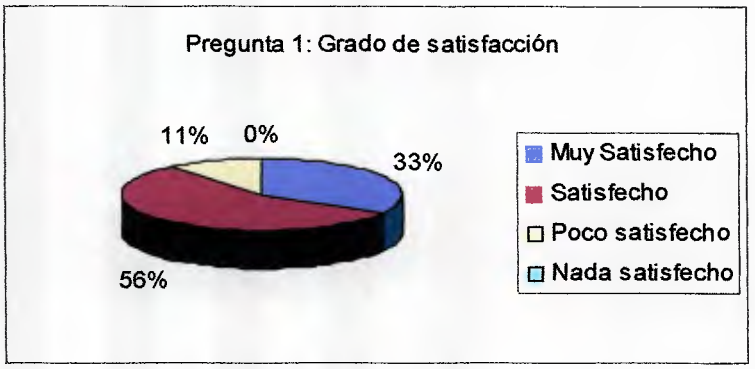

Gráfico 6: Resultados obtenidos para la pregunta 1.

Tres personas (33%) seleccionaron la opción de "Muy satisfecho", cinco personas (56%) escogieron la opción "Satisfecho" y una persona (11%) escogió la opción "Poco satisfecho". La media aritmética para esta pregunta es de 3.22, por lo que se ubica en la parte superior del intervalo que corresponde a la opción "Satisfecho".

Comentario:

Esto indica que en general, los productos y servicios suministrados por La Empresa responden a las necesidades y expectativas de los clientes tipo hipertiendas.

Pregunta N°2

La atención brindada por el personal es:

Muy cordial y eficaz

Cordial y eficaz

Poco cordial y eficaz

Nada cordial y eficaz

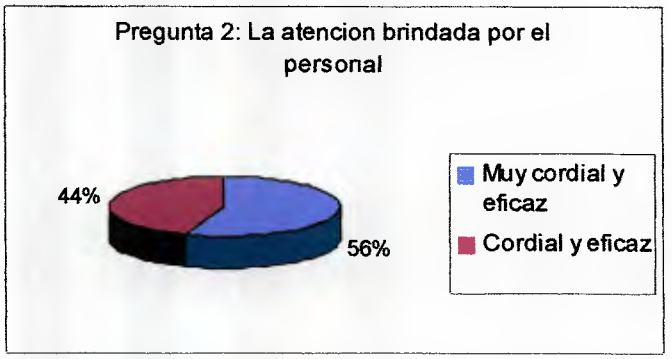

Gráfico 7: Resultados obtenidos para la pregunta 2.

Cinco personas (56%) seleccionaron la opción "Muy cordial y eficaz" y cuatro personas (44%) la opción "Cordial y eficaz". La media aritmética para esta pregunta es de 3.56, por lo que la opinión general de los clientes tipo hipertiendas para esta pregunta se ubica en la mitad inferior del intervalo de total satisfacción "Muy cordial y eficaz".

Comentario:

Vale la pena mencionar que este aspecto de atención brindada por el personal de ventas es uno de los 4 elementos identificados como necesidades principales de los clientes tipo hipertiendas, mediante la encuesta de necesidades. En efecto, es considerado por los clientes como su principal necesidad en cuanto al servicio recibido.

Los resultados obtenidos indican que en general los clientes están muy satisfechos en cuanto a la cordialidad y eficacia demostrada por el personal de La Empresa.

Pregunta N°3

Los conocimientos y atención mostrada por el personal son:

Muy buenos

Buenos

Mejorables

Deficientes

Gráfico 8: Resultados obtenidos para la pregunta 3.

Cuatro personas (44%) seleccionaron la opción "Muy buenos" y cinco personas (56%) la opción "Buenos". La media aritmética para esta pregunta es de 3.44 y se ubica en la parte inferior del intervalo de total satisfacción "Muy buenos".

Comentario:

Esto significa que los clientes tipo hipertiendas están muy satisfechos con los conocimientos y atención mostrada por parte del personal de La Empresa.

Pregunta N°4

La apariencia del personal y los equipos utilizados es:

Muy adecuada

Adecuada

No muy adecuada

Nada adecuada

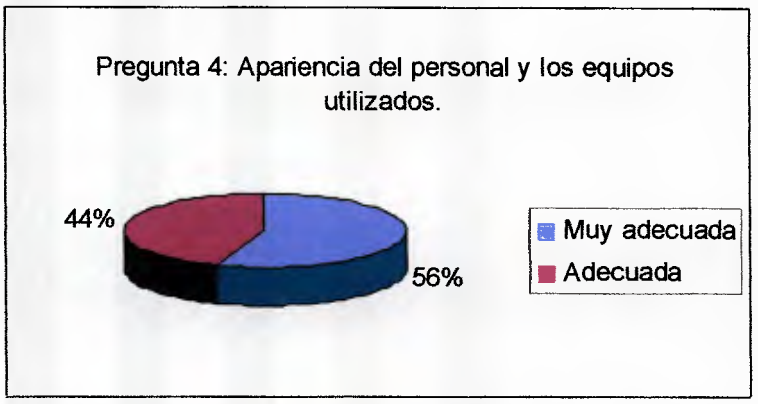

Gráfico 9: Resultados obtenidos para la pregunta 4.

Cinco personas (56%) seleccionaron la opción "Muy adecuada" y cuatro personas (44%) la opción "Adecuada". La media aritmética para esta pregunta es de 3.56, por lo que la opinión general de los clientes tipo hipertiendas se ubica en la mitad inferior del intervalo de total satisfacción "Muy adecuada".

Comentario:

Mediante esta pregunta se evaluó el grado de satisfacción que tienen los clientes con respecto al aspecto tangible del servicio brindado por La Empresa. Los resultados obtenidos sugieren que los clientes tipo hipertiendas en general están muy satisfechos con respecto a la apariencia del personal de La Empresa y de los equipos utilizados.

Pregunta N°5

La calidad del producto es:

Muy buena

Buena

Mejorable

Deficiente

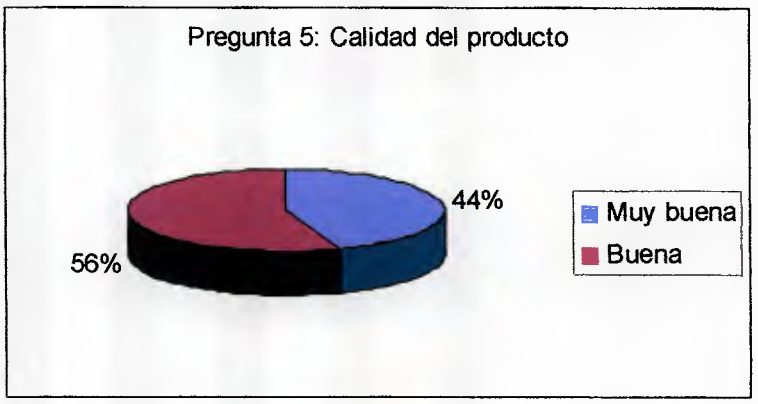

Gráfico 10: Resultados obtenidos para la pregunta 5.

Cuatro personas (44%) seleccionaron la opción "Muy buena" y cinco personas (56%) la opción "Buena". La media aritmética para esta pregunta es de 3.44, por lo que la opinión general de los clientes tipo hipertiendas se ubica en la mitad inferior del intervalo de total satisfacción "Muy Buena".

Comentario:

La percepción de la calidad del producto que tienen los clientes es fundamental. En este caso, el resultado general de la encuesta de satisfacción indica un muy alto grado de satisfacción.

Pregunta N°6

La presentación de los empaques de los productos es:

Muy buena

Buena

Mejorable

Deficiente

Gráfico 11: Resultados obtenidos para la pregunta 6.

Tres personas (33%) seleccionaron la opción "Muy buena" y seis personas (67%) la opción "Buena". La media aritmética para esta pregunta es de 3.33, por lo que la opinión general de los clientes tipo hipertiendas se ubica en la mitad inferior del intervalo de total satisfacción "Muy adecuada".

Comentario:

La presentación de los empaques de los productos es uno de los elementos más importantes seleccionados por los clientes a través de la encuesta de necesidades y observamos un muy alto grado de satisfacción de los clientes en cuanto a este aspecto.

Pregunta N°7

La confiabilidad en el funcionamiento del producto es:

Muy alta

Alta

Mejorable

Baja

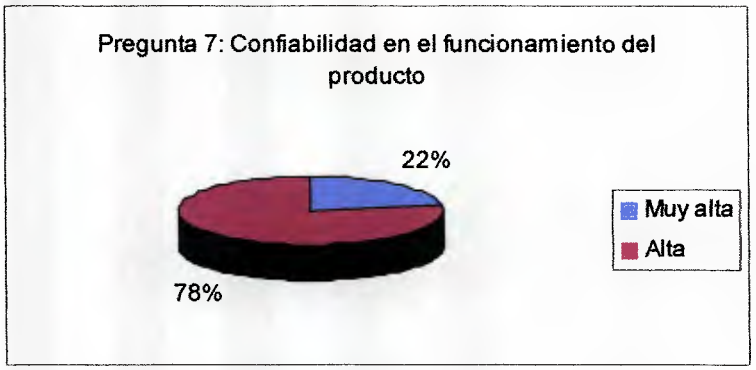

Gráfico 12: Resultados obtenidos para la pregunta 7.

Dos personas (22%) seleccionaron la opción "Muy alta" y siete personas (78%) la opción "Alta". La media aritmética para esta pregunta es de 3.22, por lo que la opinión general de los clientes tipo hipertiendas se ubica en la mitad superior del intervalo de satisfacción "Alta".

Comentario:

La confiabilidad en el funcionamiento del producto es el aspecto mas importante seleccionado por los clientes tipo hipertiendas mediante la encuesta de necesidades. En general los clientes tienen un alto grado de satisfacción en cuanto a la confiabilidad de los productos, pero no es una satisfacción total o deleite.

Pregunta N°8

La disponibilidad (que haya stock) de los productos solicitados es:

Muy buena

Buena

Mejorable

Deficiente

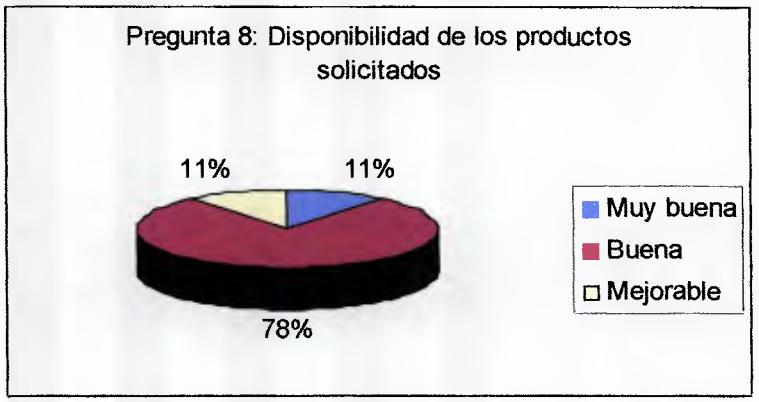

Gráfico 13: Resultados obtenidos para la pregunta 8.

Una persona (11%) seleccionó la opción "Muy buena", siete personas (78%) la opción "Buena" y una persona (11%) la opción "Mejorable". La media aritmética para esta pregunta es de 3.00, por lo que la opinión general de los clientes tipo hipertiendas se ubica en la mitad superior del intervalo de satisfacción "Buena".

Comentario:

Aun cuando el nivel de satisfacción reflejado por los clientes es alto, este es el ítem que obtuvo la menor puntuación. Vale la pena mencionar que la disponibilidad de los productos solicitados en la orden de compra es considerada por los clientes como una de las necesidades importantes, según la información recopilada mediante las encuestas de necesidades.

Pregunta N°9

La puntualidad en la recepción de mercancía es:

Muy buena

Buena

Mejorable

Deficiente

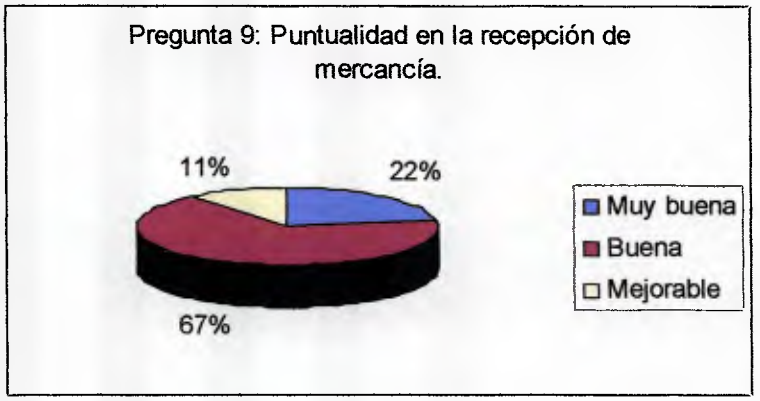

Gráfico 14: Resultados obtenidos para la pregunta 9.

Dos personas (22%) seleccionaron la opción "Muy buena", seis personas (67%) la opción "Buena" y una persona (11%) la opción "Mejorable". La media aritmética para esta pregunta es de 3.11, por lo que la opinión general de los clientes tipo hipertiendas se ubica en la mitad superior del intervalo de satisfacción "Buena".

Comentario:

La opinión de los clientes con respecto a la puntualidad en la recepción de la mercancía es que es buena, aun cuando es uno de los ítems que recibió la menor puntuación.

Pregunta N°10

La correspondencia entre los productos recibidos y los solicitados en la orden de compra es:

Muy buena
Buena
Mejorable
Deficiente

Gráfico 15: Resultados obtenidos para la pregunta 10.

Cuatro personas (44%) seleccionaron la opción "Muy buena" y cinco personas (56%) la opción "Buena". La media aritmética para esta pregunta es de 3.44, por lo que la opinión general de los clientes tipo hipertiendas se ubica en la mitad inferior del intervalo de total satisfacción "Muy buena".

Comentario:

Esto refleja que los clientes están conformes con la correspondencia entre los productos solicitados mediante la orden de compra y los recibidos. Es decir, que la frecuencia de errores es mínima.

Pregunta N°11

El servicio post-venta: Garantías, asesorías técnicas es:

Muy bueno

Buena

Mejorable

Deficiente

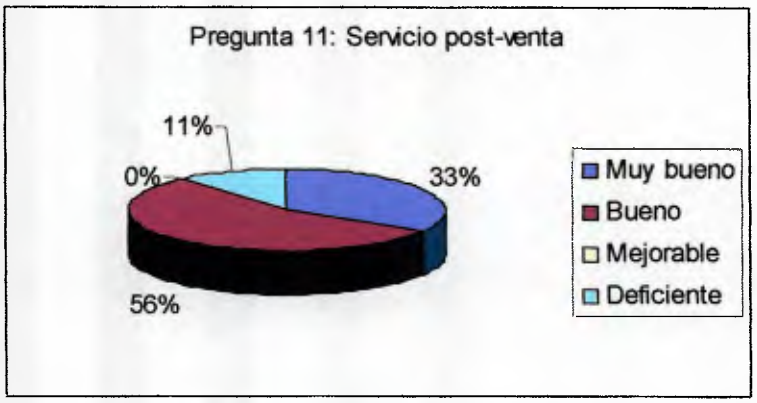

Gráfico 16: Resultados obtenidos para la pregunta 11.

Tres personas (33%) seleccionaron la opción "Muy bueno", cinco personas (56%) la opción "Bueno" y una persona (11%) escogió la opción "Deficiente". La media aritmética para esta pregunta es de 3.11, es decir que la opinión general de los clientes tipo hipertienda se ubica en la mitad superior del intervalo de satisfacción "Bueno".

Comentario:

La opinión de los clientes en general con respecto al servicio post-venta recibido es buena, sin embargo, es unos de los ítems que recibieron la menor puntuación. Además de que es una necesidad de relativa importancia para ellos, según lo reflejado en la encuesta de necesidades realizada.

Análisis de las Observaciones de los Clientes

A continuación se muestran los comentarios textuales escritos por los clientes en la última sección de la encuesta:

1. "Nos gustaría recibir mas atención personalizada en cada uno de los puntos de venta."

2. "Hemos recibido poca atención personalizada. Un promedio de una visita al año. El producto es un poco caro, pero de buena calidad."

3. "Me encuentro muy satisfecha con el servicio de GENTE. Solo deberían invertir mas en nuestra publicidad, para obtener mayores ventas."

4. "Impulsar la visualización del producto en los mercados para aumentar las ventas."

5. "Reducir la cantidad de producto por bulto. Puede ser a bultos de 6 o de 12 piezas."

De los 9 clientes tipo hipertiendas encuestados, 2 (es decir el 22%) hicieron comentarios que aluden a la necesidad de recibir una mayor frecuencia de visitas en cada punto de venta, por parte del personal de ventas de la Empresa. Otros 2 clientes (22%) sugirieron que La Empresa debe invertir mas recursos en publicidad para sus productos.

CAPITULO VI

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

Mediante este estudio se pudo determinar que en general los clientes tipo hipertiendas perciben que los productos y servicios que han recibido de La Empresa satisfacen sus necesidades y expectativas. Sin embargo, podría lograrse un mayor grado de satisfacción o deleite.

A través de la encuesta sobre las necesidades de los clientes tipo hipertiendas se identificó los cuatro aspectos más importantes para los clientes. El primero de ellos está relacionado a la confiabilidad en el funcionamiento del producto, el segundo es el precio, el tercero se refiere al servicio cordial y eficaz del personal de ventas y el cuarto al empaque del producto y presentación. Estos 4 ítems abarcan el 70% de la puntuación total asignada por los clientes a 14 ítems considerados en la encuesta.

Luego de evaluar el grado de satisfacción de los clientes para cada uno de estos aspectos concluimos lo siguiente: Los clientes perciben un alto grado de confiabilidad de los productos de La Empresa, así como una calidad alta de los productos, el servicio recibido es muy cordial y eficaz y hay una buena presentación de los empaques de los productos.

Aun cuando los clientes perciben un alto o muy alto grado de calidad en los demás aspectos, vale la pena mencionar, que la menor puntuación la recibieron los ítems relacionados a la disponibilidad de productos, la puntualidad en la recepción

de la mercancía y el servicio post-venta. Particularmente este último aspecto fue mencionado por los clientes en la sección de comentarios de la encuesta, donde expresaron la necesidad de una mayor atención personalizada.

Recomendaciones

Con el fin de tomar en cuenta el principio de enfoque al cliente de la norma ISO 9000:2000 y los requisitos asociados, expresados en la norma ISO 9001:2000, se exponen las siguientes recomendaciones para La Empresa:

- Establecer estándares de servicio enfocados al cliente: se refiere a aquellas medidas de desempeño asociadas a la calidad del contacto con el cliente.

- Comunicar los estándares de servicio a todos los empleados que tienen contacto con los clientes.

- Implantar un proceso para verificar el cumplimiento de los estándares y hacer la retroalimentación a los empleados.

- Capacitar y delegar autoridad: Asegurarse de que el personal en contacto con el consumidor conozca suficientemente bien los productos y servicios como para responder cualquier pregunta y desarrollar habilidades para identificar y manejar problemas.

- Permitir que los empleados en contacto con el cliente tengan acceso a la información de la organización. Para de esta manera poder delegar autoridad al personal en contacto con el cliente para que haga lo necesario para satisfacer al cliente (empowerment).

- Resolver los problemas de inmediato mediante un proceso sistemático de recolección y análisis de las quejas.

A continuación se muestra una lista de indicadores sugeridos a fin de monitorear continuamente la satisfacción de los clientes tipo hipertiendas. Para una mayor comprensión, se señala a cual pregunta de la encuesta se refiere cada uno de ellos:

Pregunta Nº1:

$$\text{Clientes satisfechos CS} = \frac{\text{Nº Clientes satisfechos}}{\text{Nº Clientes encuestados}} \times 100 = \quad \%$$

$$\text{Clientes insatisfechos CI} = \frac{\text{Nº reclamos de servicio}}{\text{Nº Clientes atendidos}} \times 100 = \quad \%$$

Pregunta Nº2:

$$\text{Cordialidad, eficacia del personal CE} = \frac{\text{Nº Clientes que perciben alta o muy alta cordialidad y eficacia}}{\text{Nº Clientes encuestados}} \times 100 = \quad \%$$

Pregunta Nº3:

$$\text{Conocimientos, atención del personal CA} = \frac{\text{Nº Clientes que perciben grado de conocimientos bueno o muy bueno}}{\text{Nº Clientes encuestados}} \times 100 = \quad \%$$

Pregunta Nº4:

$$\text{Apariencia del personal y los equipos AP} = \frac{\text{Nº Clientes que perciben una apariencia adecuada o muy adecuada}}{\text{Nº Clientes encuestados}} \times 100 = \quad \%$$

Pregunta N°5:

$$\text{Calidad de los productos CP1} = \frac{\text{N° Clientes que perciben una calidad de productos buena o muy buena}}{\text{N° Clientes encuestados}} \times 100 = \%$$

$$\text{Calidad de los productos CP2} = \frac{\text{N° Devoluciones por garantía procedentes}}{\text{N° Clientes despachados}} \times 100 = \%$$

Pregunta N°6:

$$\text{Presentación de productos PP} = \frac{\text{N° Clientes que perciben presentación de empaques buena o muy buena}}{\text{N° Clientes encuestados}} \times 100 = \%$$

Pregunta N°7:

$$\text{Confiabilidad en funcionamiento de productos CP} = \frac{\text{N° Clientes que perciben confiabilidad alta o muy alta}}{\text{N° Clientes encuestados}} \times 100 = \%$$

Pregunta N°8:

$$\text{Disponibilidad de los productos DP} = \frac{\text{N° Clientes que perciben una disponibilidad buena o muy buena}}{\text{N° Clientes encuestados}} \times 100 = \%$$

Pregunta N°9:

$$\text{Puntualidad en la recepción de mercancía RM1} = \frac{\text{N° Clientes que perciben puntualidad buena o muy buena}}{\text{N° Clientes encuestados}} \times 100 = \%$$

Retrasos en despachos $RM2 = \frac{\text{Nº Reclamos de servicio}}{\text{Nº Clientes atendidos}} \times 100 = \quad \%$

Pregunta Nº10:

$$\text{Correspondencia de mercancía recibida y solicitada CM} = \frac{\text{Nº Clientes que perciben correspondencia buena o muy buena}}{\text{Nº Clientes encuestados}} \times 100 = \quad \%$$

Pregunta Nº11:

$$\text{Calidad del servicio post – venta SPV} = \frac{\text{Nº Clientes que perciben un servicio post – venta bueno o muy bueno}}{\text{Nº Clientes encuestados}} \times 100 = \quad \%$$

$$\text{Frecuencia de visitas FV} = \frac{\text{Nº Visitas realizadas a clientes}}{\text{Nº Visitas programadas}} \times 100 = \quad \%$$

En el Anexo C se muestra un formato que se sugiere sea utilizado para desarrollar los indicadores utilizados.

REFERENCIAS

1. EVANS, James. LINDSAY, William. *Administración y Control de la Calidad*, Buenos Aires, Argentina, Internacional Thomson Editores, Cuarta Edición, 1999, 785 páginas.

2. GUTIERREZ, Mario. *Administrar para la Calidad. Conceptos Administrativos del Control Total de Calidad,* México, Editorial Limusa, Grupo Noriega Editores, Séptima Reimpresión de la Segunda Edición, 1999, 297 páginas.

3. LLORÉNS MONTES, Francisco Javier. *Calidad total (Fundamentos e Implantación)*, Madrid, España, Ediciones Pirámide, 2001, 284 páginas.

4. PAMIES, Dolors. *De la Calidad del Servicio a la Fidelidad del Cliente,* Madrid, España, Editorial ESIC, 2004, 171.

5. BESTERFIELD, Dale. *Control de Calidad*, Monterrey, Mexico, Prentice Hall Hispanoamericana, Cuarta Edición, 1999, 150 páginas.

6. GONZÁLEZ, Juan. *Servicio de Calidad,* Cuenca, Ecuador, Editado Bajo Auspicio de la Compañía Ecuatoriana del Caucho, Primera reedición, 2001, 101 páginas.

7. Servicio Autónomo Nacional de Normalización, Calidad, Metrología y Reglamentos Técnicos. *Historia de la Calidad en Venezuela* [Documento en línea]. Disponible: http://www.sencamer.gob.ve/sencamer/documents/calidad_historia.htm

8. Escuela Europea de Negocios, Area de Calidad. (2004).*Evaluación de la satisfacción del cliente ¿por qué, para qué y cómo?* [Documento en línea]. Disponible: http:/ www.improven-consultores.com

9. FONDONORMA. *COVENIN-ISO 9000:2000. Sistemas de Gestión de la Calidad. Fundamentos y Vocabulario*, Venezuela, Segunda Revisión, 2001.

10. FONDONORMA. COVENIN- ISO 9001:2000, Sistemas de Gestión de la Calidad. Requisitos, Venezuela, Segunda Revisión, 2001.

ANEXO A

Encuesta de Satisfacción

Es de nuestro interés conocer su opinión sobre la calidad de los productos y servicios recibidos en nuestra organización. Por eso le agradecemos nos conteste los puntos a continuación. Marque con una "X" la opción de su preferencia:

1. ¿Cuál es su grado de satisfacción con respecto a los productos y servicios brindados por Generación de Tecnología (GENTE)?
Muy satisfecho _____ Satisfecho _____ Poco Satisfecho_____Nada Satisfecho_____

2. La atención brindada por el personal es:
Muy cordial y eficaz ___Cordial y eficaz __Poco cordial y eficaz__Nada cordial y eficaz__

3. Los conocimientos y atención mostrada por el personal son:
Muy buenos _____ Buenos _____ Mejorables_____ Deficientes

4. La apariencia del personal y los equipos utilizados es:
Muy adecuada _____ Adecuada _____ No muy adecuada_____ Nada adecuada___

5. La calidad del producto es:
Muy buena _____ Buena _____ Mejorable_____ Deficiente_____

6. La presentación de los empaques de los productos es:
Muy buena _____ Buena _____ Mejorable_____ Deficiente_____

7. La confiabilidad en el funcionamiento del producto es:
Muy Alta _____ Alta _____ Mejorable _____ Baja _____

8. La disponibilidad (que haya stock) de los productos solicitados es:
Muy buena _____ Buena _____ Mejorable_____ Deficiente_____

9. La puntualidad en la recepción de mercancía es:
Muy buena _____ Buena _____ Mejorable_____ Deficiente_____

10. La correspondencia entre los productos recibidos y los solicitados en la orden de compra es:
Muy buena _____ Buena _____ Mejorable_____ Deficiente_____

11. El servicio post-venta: Garantías, asesorías técnicas es:
Muy bueno _____ Bueno _____ Mejorable_____ Deficiente_____

*Comentarios:*_____

Gracias por sus respuestas.

ANEXO B

Encuesta sobre las Necesidades de los Clientes tipo Hipertiendas

Deseamos conocer su opinión relacionada con la importancia de diferentes aspectos de los productos y servicios prestados, que son considerados por ustedes para la selección como proveedor:

Agradecemos seleccione los 4 ítems mas importantes para usted, para ello coloque la letra A en la casilla del ítem mas importante, B en la casilla del siguiente ítem mas importante, y así sucesivamente hasta la letra D.

- ☐ Servicio cordial y eficaz del personal de ventas. --
- ☐ Servicio cordial y eficaz del personal de despacho de mercancía.
- ☐ Los conocimientos y atención mostrada por el personal de ventas.
- ☐ La apariencia del personal de ventas y los equipos utilizados.
- ☐ Frecuencia de visitas por parte del personal de ventas.
- ☐ Empaque del producto y presentación.
- ☐ Confiabilidad en el funcionamiento del producto.
- ☐ Precio
- ☐ Disponibilidad de los productos solicitados en la Orden de Compra (que haya stock).
- ☐ Puntualidad en la recepción de mercancía.
- ☐ Que los productos recibidos correspondan los solicitados en la orden de compra.
- ☐ Que los productos despachados lleguen sin daños.
- ☐ Servicio post-venta: Garantías, asesorías técnicas
- ☐ Otro, especifique: _____

Gracias por sus respuestas.

ANEXO C

Informe de Gestión

Nombre del indicador……

Fecha……Dependencia……..Responsable……..

Breve descripción……

……..

Fuente de información……..

……

Meta……..

Variables……

……

Modelo(s) matemático(s):

Desarrollo:

Conclusión:

Recomendación:

VB