

LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTES INTERNOS Y EXTERNOS. ¿CUAN INDEPENDIENTE SON?

Palabras Claves: Cliente Interno, Cliente Externo, Satisfacción.

Resumen:

En este trabajo se realiza la demostración práctica mediante la realización de estudios en 51 entidades, del nivel de correlación existente entre la satisfacción del cliente interno y externo.

Autores:

1. Reyner Pérez Campdesuñer. Ingeniero Industrial, Master en Dirección, Profesor del Centro de Estudio del Turismo,
Dirección del Centro de trabajo. Universidad de Holguín. Ave XX Aniversario.
Teléfono 481302. Email: reyner@faceii.uho.edu.cu
2. Marcia Noda Hernández.. Ingeniero Industrial, Master en Dirección, Vicerrectora Docente.
Dirección del Centro de trabajo. Universidad de Holguín. Ave XX Aniversario.
Teléfono 481302. Email: mnode@ict.uho.edu.cu
3. Gelmar Garcia Vidal.. Ingeniero Industrial, Profesor del Centro de Estudio de Gestión Empresarial.
Dirección del Centro de trabajo. Universidad de Holguín. Ave XX Aniversario.
Teléfono 481302. Email: ggarcia@faceii.uho.edu.cu
4. Margarita de Miguel Guzmán. Ingeniero Industrial, Master en Dirección. Profesor del Departamento de Ingeniería Industrial.
Dirección del Centro de trabajo. Universidad de Holguín. Ave XX Aniversario.
Teléfono 481302. Email: maguy@faceii.uho.edu.cu

La satisfacción del clientes internos y externos. ¿Cuan independiente son?

Aún cuando ya resulta una verdad reconocida que el objetivo de cualquier organización con fines lucrativos es la obtención de ganancias también lo es el hecho de que la vía para lograr la misma y mantenerla en el futuro, es mediante la satisfacción de los clientes externos. Sin embargo no goza de igual aceptación la idea de que todo trabajador dentro de una entidad es un cliente a satisfacer y que ambos tipos de cliente se encuentran unido de forma indisoluble. Estos se encuentran vinculado por al menos dos elementos fundamentales:

- Si bien los trabajadores constituyen la fuente de generación de la ganancia de las entidades, esta no se materializa sino es a través del intercambio con los clientes externos.
- Al tiempo que el mantenimiento e incremento de la adquisición de los productos o servicios de las entidades por parte de los clientes externos depende de su satisfacción, esta se encuentra directamente vinculada a la satisfacción del cliente interno (trabajador).

Este segundo aspecto constituye la hipótesis que se pretende analizar y demostrar mediante el desarrollo de este trabajo, para ello se partió del hecho de realizar mediciones de la satisfacción de ambos tipos de clientes y valorar su nivel de correlación en entidades del campo de la producción o los servicios.

Para la medición de la satisfacción de los clientes se utilizó el método que a continuación se describe.

Se parte del hecho de considerar la satisfacción bajo un enfoque aditivo, es decir contemplando la satisfacción como el resultado de la suma de la satisfacción con cada uno de los atributos mediante los cuales los clientes valoran la calidad del producto recibido, pero esta suma no se realiza de forma tan simple sino que además se tiene en cuenta el grado de importancia concedida a los respectivos atributos.

La valoración que los clientes realicen sobre los distintos atributos, se obtiene a través de encuestas aplicadas a estos una vez de adquirido los productos, las encuestas presentan el listado de los atributos y una escala evaluativa, que expresada en términos numéricos generalmente oscila entre 1 y 5, siendo la unidad el estado crítico y el 5 el óptimo.

La importancia relativa de los atributos se determina utilizando métodos de expertos como el Delphi o el Kendall, a los atributos se le otorgan valores, en correspondencia con la importancia concedida, menores de la unidad asignándole valores menores a los menos importantes e ir incrementando estos en la medida que aumenta la importancia. La suma de todos los valores obtenidos deberá alcanzar la unidad.

Una vez conocida la importancia relativa de cada atributo y las valoraciones de los clientes del estado de los mismos se procede al cálculo del indicador de cliente tal y como se muestra a continuación.

$$S = \sum I_r * E_a.$$

Donde:

S: Indicador de Satisfacción del Cliente.

Ir: Importancia relativa de los atributos.

Ea: Estado actual de los atributos.

Para el análisis de los niveles de satisfacción de los clientes internos se utilizaron los siguientes indicadores:

- Contenido del trabajo: referidos al atractivo que presentaba el contenido de trabajo, el nivel de retroalimentación de los resultados que posibilita, el significado social conferido, el nivel de autonomía que permite el puesto.
- Trabajo en grupo: relativo al grado en que el trabajo permitía que se realizaran trabajos en grupos propiciando la participación y la satisfacción de las necesidades de afiliación que posee este tipo de clientes.
- Estimulación: concerniente al grado en que el sistema remunerativo existente satisface las necesidades de suficiencia, justicia, equidad y se encuentra vinculado a los resultados del trabajo y los esfuerzos desarrollados.
- Condiciones de trabajo: referente al grado en que las condiciones imperantes en el área de trabajo resultan seguras, higiénicas, cómodas y estéticas.
- Condiciones de Bienestar: relativa al grupo de condiciones que la entidad establezca con vistas a facilitar un mejor clima laboral tales como la transportación, alimentación, horario de trabajo, etc.

El estudio de los niveles de satisfacción de los clientes externos se efectuó mediante el uso de tres tipo o grupo de atributos:

- Vinculados al Persona tales como porte y aspecto, trato, dominio idiomático, diligencia, etc.
- Vinculados al Producto tales como temperatura, presencia, variedad, cantidad, precio, tamaño, etc.
- Vinculados al Local tales como higiene, orden, estado técnico, confort, temperatura, atractivo estético, etc.

Estos tres tipos de atributos se consideran los fundamentales que condicionan el nivel de satisfacción de los clientes.

Utilizando el método anteriormente descrito se realizaron mediciones de la satisfacción de clientes en 51 entidades tal y como se muestra en la siguiente tabla, valores a partir de los cuales se calcula el grado de correlación entre ambos indicadores.

Nr Entidad	Satisfacción Cliente Interno	Satisfacción Cliente Externo	Nr Entidad	Satisfacción Cliente Interno	Satisfacción Cliente Externo	Nr Entidad	Satisfacción Cliente Interno	Satisfacción Cliente Externo
1	4,56	4,04	18	4,12	3,15	35	4,56	4,12
2	3,89	4,23	19	3,72	3,21	36	4,77	4,14
3	3,06	2,05	20	3,78	3,68	37	4,31	4,01
4	4,11	3,34	21	4,52	3,32	38	3,37	3,91
5	4,67	4,03	22	3,97	3,59	39	3,69	3,3
6	3,11	2,25	23	4,06	3,88	40	3,89	3,45
7	3,56	2,87	24	4,34	4,03	41	4,42	3,89
8	3,01	3,32	25	4,57	3,51	42	3,78	3,42

9	4,77	4,21	26	3,83	3,13	43	3,71	3,35
10	3,76	4,03	27	3,49	3,66	44	4,63	4,15
11	3,84	4,07	28	4,44	3,21	45	4,48	4,03
12	3,92	3,45	29	3,78	4,12	46	3,33	3,01
13	3,53	3,01	30	4,67	4,02	47	4,78	4,27
14	4,37	3,88	31	4,88	2,94	48	4,32	4,41
15	3,29	3,03	32	3,32	3,66	49	3,88	3,49
16	4,45	3,44	33	3,95	3,85	50	4,81	4,36
17	4,69	3,99	34	4,13	3,15	51	4,32	3,89

Como se observa en la tabla, en la mayoría de las mediciones los resultados de la evaluación del cliente interno resultaron superiores a los del cliente externo y es que si bien la satisfacción del cliente interno no depende del grado en que el externo este satisfecho no se puede decir lo mismo en el otro sentido, cada vez que un trabajador se encuentra satisfecho se encuentra en mejores condiciones de prestar un servicio de calidad no sólo por que presenta mejor trato y amabilidad, es más ágil y diligente, posee una elevada su autoestima por lo que muestra un mejor porte y aspecto. La satisfacción del cliente interno no sólo influye en la satisfacción del externo por lo antes expuesto sino que además cada vez que un trabajador se siente satisfecho esta en mejores condiciones de no dejarse condicionar por la falta de recursos y fallas tecnológica u organizativas, no sólo no se deja condicionar sino que posee la capacidad para producir soluciones o paliativos a cada deficiencia que surja.

No obstante a lo anterior, en las mediciones efectuadas se observaron ocasiones donde la satisfacción del cliente externo resultó superior a la del interno (en las entidades 2, 8, 10, 11, 27, 29, 32, 38, 48), esto pudo deberse a los errores propios del muestreo (llenado de los cuestionarios o explotación de los resultados) o por el contrario pudieron estar originado por la existencia de una alta influencia de fallas en los suministros o la tecnología que no pudieron ser reevaluada ni por las mejores intenciones y esfuerzo del personal.

Partiendo de las medidas mostradas en la tabla se efectuó el cálculo del coeficiente de correlación obteniéndose un valor de 0.58, el que se considera elevado considerando el hecho de que existen otros factores que justifican el 0.42 restante entre los que se encuentran la tecnología, los suministros y hasta la influencia reciproca que ejercen estos dos elementos sobre la propia satisfacción del cliente interno.

PEARSON CORRELATION MATRIX

	SCI	SCE
SCI	1.000	
SCE	0.582	1.000

NUMBER OF OBSERVATIONS: 51

A tendiendo a las razones anteriores se intentó reducir las influencias que podría introducir los dos factores anteriormente mencionados sobre la satisfacción del cliente interno, para ello se le otorgo la evaluación máxima (5 puntos) a todos aquellos atributos que no estuvieran de modo directo vinculados a la satisfacción de cliente interno tales como (variedad, cantidad, precio, etc.) manteniendo los mismos comportamiento de la importancia relativa de los atributos.

El procedimiento seguido se podría ilustrar de forma simplificada mediante el siguiente ejemplo hipotético. Supóngase que tal y como se enuncio al principio la satisfacción de los

clientes se hubiese medido mediante el empleo de solo tres atributos, los tres grupos anteriormente mencionados:

- a) Atributos vinculados al personal. (Ap)
- b) Atributos vinculados al área de servicio o compra. (Aa)
- c) Atributos vinculados al producto. (Apr)

Entiéndase además que estos tres atributos fueron sometidos al proceso de evaluación y de ponderación descrito y que los resultados obtenidos son los que se muestran en la siguiente tabla.

Atributos	Importancia	Evaluación.
Ap	0,4	4,2
Aa	0,3	4,3
Apr	0,3	3,9

Con este comportamiento el indicador satisfacción del cliente obtendría un valor de 4.14 ahora bien, si se le diera el valor de 5 a la evaluación de los atributos no vinculados con el personal de forma directa y se mantuviera el valor de su importancia el indicador de satisfacción del cliente ascendería a 4.68 pudiéndose entonces plantear que el 0.32 que falta para alcanzar la máxima puntuación se debe a la influencia del personal.

Siguiendo un procedimiento similar al ejemplificado se obtuvieron los resultados que se muestran en la siguiente tabla.

Nr Entidad	Satisfacción Cliente Interno	Satisfacción Cliente Externo	Nr Entidad	Satisfacción Cliente Interno	Satisfacción Cliente Externo	Nr Entidad	Satisfacción Cliente Interno	Satisfacción Cliente Externo
1	4.56	4.37	18	4.12	3.88	35	4.56	4.71
2	3.89	4.01	19	3.72	3.56	36	4.77	4.45
3	3.06	2.89	20	3.78	3.68	37	4.31	4.12
4	4.11	3.81	21	4.52	3.32	38	3.37	3.58
5	4.67	4.47	22	3.97	3.59	39	3.69	3.67
6	3.11	3	23	4.06	3.88	40	3.89	4.16
7	3.56	3.24	24	4.34	4.03	41	4.42	4.21
8	3.01	3.17	25	4.57	3.51	42	3.78	3.59
9	4.77	4.63	26	3.83	3.13	43	3.71	4.07
10	3.76	3.45	27	3.49	3.66	44	4.63	4.36
11	3.84	4.31	28	4.44	3.21	45	4.48	3.91
12	3.92	3.9	29	3.78	4.12	46	3.33	3.76
13	3.53	3.48	30	4.67	4.02	47	4.78	4.58
14	4.37	4.36	31	4.88	4.09	48	4.32	4.11
15	3.29	3.24	32	3.32	3.66	49	3.88	4.21
16	4.45	4.23	33	3.95	3.85	50	4.81	4.56
17	4.69	4.45	34	4.13	3.78	51	4.32	4.44

PEARSON CORRELATION MATRIX

	SCI	SCE
SCI	1.000	
SCE	0.708	1.000

Como se evidencia se mantuvo un comportamiento similar en todos los aspectos sólo que la diferencia entre ambos niveles de satisfacción disminuyó

al tiempo que el coeficiente de correlación aumentó a 0.70, es de suponer que el 0.30 restante continúe estando condicionado por causas imposibles de establecer con precisión como los errores muestrales o la influencia recíproca entre todos los elementos que condicionan la satisfacción de los clientes.

Todo el análisis realizado permite llegar a las siguientes conclusiones:

- Existe una relación directa entre la satisfacción de ambos tipos de clientes.
- La manifestación de esta relación origina un vínculo más fuerte entre ambos tipos de clientes.
- Aún cuando existe la relación citada, hay además otros elementos que influyen también sobre la satisfacción del cliente externo y cuya incidencia no resulta tan simple de identificar y mucho menos delimitar.

Bibliografía:

1. La satisfacción del cliente un indicador de productividad. Noda, Marcia. 1997, Holguín , Cuba