

**DISEÑO DE ESTRATEGIAS PARA MEJORAR LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE DE UN LABORATORIO
DE HIGIENE OCUPACIONAL**

AUTOR

YUBELY STHERLY FARFÁN MARTINEZ

Administración de la seguridad y salud ocupacional
u6700882@unimilitar.edu.co

Artículo Trabajo Final del programa de Especialización en Gerencia de la Calidad

DIRECTOR

Ing. Laura Marcela Perdomo Fonseca

Ingeniero en Telecomunicaciones - Universidad Militar Nueva Granada
Especialista en Gerencia de proyectos de la Universidad Militar Nueva Granada
Auditor Interno - Sistemas de Gestión Integrada:
ISO 9001:2015, ISO 14001:2015 y OHSAS 18001:2007
PRINCE2 Foundation Certificate in Project Management
Professional Scrum Master PSM I
sinvestigacion.umng@gmail.com // lamajiel.ing@gmail.com



La U
acreditada
para todos

**ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE LA CALIDAD
UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA
FACULTAD DE INGENIERÍA
JUNIO 2018**

DISEÑO DE ESTRATEGIAS PARA MEJORAR LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE DE UN LABORATORIO DE HIGIENE OCUPACIONAL

DESIGN OF STRATEGIES TO IMPROVE CUSTOMER SATISFACTION OF AN OCCUPATIONAL HYGIENE LABORATORY

Yubely Stherly Farfán Martínez
Administrador de la seguridad y salud ocupacional
FAS Laboratorio
Bogotá, Colombia
u6700882@unimilitar.edu.co

RESUMEN

El objetivo del presente trabajo tiene como finalidad el diseño de estrategias que permitan aumentar la satisfacción de las necesidades del cliente de un laboratorio de higiene ocupacional, por medio de un diagnóstico inicial que conlleve conocer la eficacia de las estrategias actuales, referentes al tratamiento de quejas y reclamos, de esta manera apoyarse en herramientas tecnológicas como parte de las estrategias de mejora en el proceso.

Palabras clave: Satisfacción del cliente, medición, estrategias, quejas, competencia, servicio al cliente.

ABSTRACT

The objective of this paper is to design strategies to increase the satisfaction of the needs of the client of an occupational hygiene laboratory, through an initial diagnosis that leads to know the effectiveness of current strategies, regarding the treatment of complaints and claims, in this way to rely on technological tools as part of the improvement strategies in the process.

Keywords: Customer satisfaction, measurement, strategies, complaints, competition, customer service.

INTRODUCCIÓN

El laboratorio de higiene ocupacional presta servicios de medición de higiene ocupacional específicamente a riesgos físicos (iluminación, vibración, temperatura) y químicos (tolueno, hexano, xileno, benceno entre otras), inspección de puestos de trabajo y asesorías en el sistema de gestión de SG SST a empresas de todas las actividades económicas a nivel nacional.

Se evidencia en los últimos dos años incremento de las quejas por parte de clientes externos por la calidad del servicio prestado, lo cual, ha traído afectaciones a nivel de imagen frente a otras organizaciones, disminuyendo la cantidad de servicios prestados por mes en el último año.

1. MATERIALES Y MÉTODOS

1.1 Técnicas de levantamiento de información

La selección y elaboración de instrumentos de investigación es de vital importancia en el proceso de recolección de la información ya que sin su uso se dificulta la solución de un problema, la confirmación de una hipótesis u oportunidades de mejora. [1]

Entre los elementos básicos del problema a resolver se encuentra la clave que nos ayudara a seleccionar el instrumento que mejor nos aplique según la información requerida, formulando preguntas de todas las gamas de los porqués permitiendo comprobar y encontrar la explicación de la inquietud planteada. Es necesario contar con gran volumen de información de esta manera se facilitará el análisis e interpretación de la misma.

Entre los diferentes instrumentos más conocidos actualmente para recopilar información se encuentran los siguientes:

- Observación
- Cuestionario
- Análisis jerárquico
- Prototipos
- Caso de uso
- Reuniones JAD
- Escenario
- Lluvia de ideas
- Recopilación de información documental
- Entrevista
- Encuestas

1.1.2 Encuestas

Entendiendo encuesta como la recolección sistemática de datos de una población o en muestra de una población, para muchos de los autores esta es una pluralidad de técnicas ya que en la práctica se complementa con técnicas como la observación, la entrevista o el cuestionario, se asocia a un muestreo en su mayoría a nivel masivo y en casos donde el grupo es disperso. [1]

La encuesta se utiliza principalmente cuando la única forma de recolectar la información es por medio de consulta masiva, tiene una aplicabilidad de gran alcance

debido al flujo de información que puede quedar como resultado de la aplicación de la misma.

A través del tiempo se ha generado discusiones sobre la confiabilidad de sus datos e información cuantitativa con respecto a una dificultad estrictamente cualitativa ya que proviene de la opinión pública. [1]

Pese a lo anterior, se ha recurrido a esta técnica en su mayoría por empresas de mercadeo, institutos de opinión y/o sondeos sobre tendencias consumistas.

Dependiendo el enfoque o información que se desee obtener las encuestas cuentan con un alcance, diseño y contenido; sin embargo, las variables más comunes son las encuestas abiertas o cerradas. Y de acuerdo a la finalidad los principales tipos son: descriptivas, explicativas, seccionales y longitudinales. [11]

1.1.3 Encuestas abiertas y cerradas

Las encuestas abiertas o no restringidas generan respuestas espontaneas y libres, sin embargo, este tipo de repuesta generara inconvenientes en el momento de tabularlas perdiendo exactitud y precisión en gran parte de los casos, y en al realizar el proceso se necesitaría de un equipo de trabajo de mayor tamaño en comparación del usual. Este tipo de cuestionarios y en la combinación de preguntas abiertas y cerradas se utiliza con el fin de obtener indicios previos o en pruebas piloto. [1]

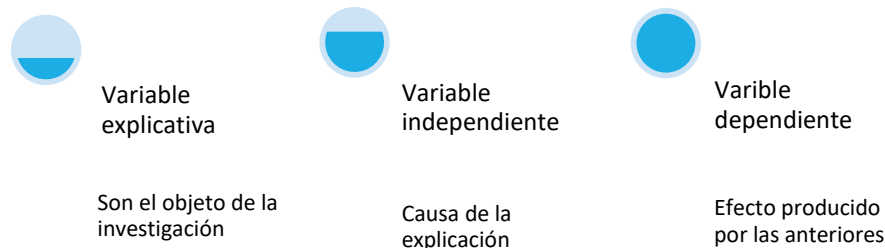
Las encuestas cerradas o restringidas son las más utilizadas en las ciencias sociales y humanas, se caracterizan por tener orden lógico y coherente, incitando a una respuesta breve y directa sobre el tema por cual queremos obtener información, adicional a lo anterior este tipo de encuestas toman menos tiempo tanto para el diligenciamiento de la misma como la tabulación y tratamiento estadístico, siendo fácil la clasificación y análisis. [11]

1.1.4 Encuestas descriptivas, explicativas y seccionales

Las encuestas descriptivas buscan reflejar condiciones, conductas o actitudes presentes en un ambiente o situación concreta, tomando sus rasgos diferenciadores a nivel masivo o determinado grupos de individuos. Esta es una forma de recolectar información de grupos amplios para todo tipo de trabajos o servicios sociales, es recomendable realizar una sub clasificación de estos grupos con el fin de poder diferenciar efectivamente. [1]

El principal fin de la encuesta explicativa conduce a exponer los orígenes de un fenómeno o problemática, con el fin de actuar sobre ellos de la mejor manera, estableciendo la relación entre las variables; las cuales pueden ser explicativas, dependientes o independientes, este tipo de encuesta cumplen con la función de diagnosticar sobre un tema específico.

En la gráfica 1, se presenta los diferentes tipos de variables utilizados en las encuestas.



Grafica 1. Tipos de variables
Fuente: elaboración propia

Tanto la encuesta seccional como la longitudinal se caracterizan por definir los límites de tiempo o periodo de referencia de un estudio, la encuesta seccional se aplica en una población en un periodo de corto tiempo. [1]

La encuesta longitudinal se caracteriza por que estudia los hechos en desarrollo o un periodo determinado según corresponda ya sea para establecer los factores importantes o los factores asociados a dicho fenómeno. Los diseños longitudinales prospectivos corresponden al futuro, específicamente con los fenómenos posteriores a la ocurrencia de un hecho real.

Los estudios longitudinales se pueden hacer de las siguientes maneras:

Diseño del panel: en el cual se interrogan las mismas personas o en varios intervalos de tiempo, esto depende de la necesidad que surja en el transcurso de la encuesta.

Diseño de muestras apareadas: este tipo de encuesta se realiza a diferentes grupos, pero pueden ser en periodos de corto tiempo entre uno y otro, de esta manera se busca mayor confiabilidad en los resultados encontrados.

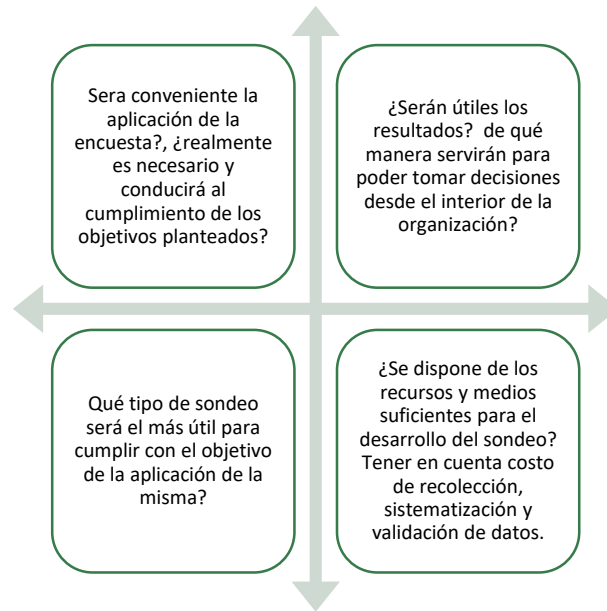
Sondeos de opinión pública

Algunos de los investigadores han manifestado su inconformismo en cuanto este tipo de sondeos ya que consideran que son procedimientos no científicos y fácilmente manipulables por factores políticos, económicos, ideológicos entre otros. Sin embargo, esto se debe en su mayoría a la forma en cómo se aplican los sondeos y a la influencia de medios de comunicación.

De acuerdo a lo anterior nace un nuevo concepto “población representativa” que tiene como significado el conjunto de personas seleccionadas como muestra

representativa que se establece como opinión pública, el cual debe ser homogénea, económica, política e ideológica presumiendo que este conjunto de personas presenta similitudes en cuanto a juicios, conceptos y puntos de vista respecto al tema de consulta. [1]

En la gráfica 2, se presentan algunos de los interrogantes previos a realizar el sondeo de opinión.



Gráfica 2. Interrogantes previos
Fuente: elaboración propia

Es importante que frente a cada uno de los interrogantes se presente una discusión entre el personal idóneo en el tema con el fin de estudiar y evaluar propuestas, ventajas, desventajas, costos económicos en cada uno de los procesos.

Tipos de sondeo de opinión

Los sondeos de opinión personales: este tipo de sondeo se lleva a cabo cara a cara con el encuestado lo que facilita la comunicación permitiendo entrar en detalles, utilizando cuestionarios más largos, logrando capturar mayor cantidad de información, adicional a lo anterior mediante el análisis de la comunicación no verbal se podrá verificar la veracidad de las respuestas. Algunas de las desventajas de la aplicación de este tipo de sondeos es el alto nivel económico.

Sondeo de opinión por medio de correo electrónico: se le reconoce como “autoadministrada” lo cual corresponde a que no cuenta con un encuestador, según los investigadores esta característica permite llegar de manera inmediata y obtener unos resultados objetivos debido a que se envían a un listado de personas determinado como por ejemplo contactos de las empresas, proveedores o partes interesadas aun cuando se encuentre geográficamente dispersas, entre las ventajas

se encuentra el bajo costo de la aplicación y la autoselección de la misma ya que el que quiera responder lo hace.

Sondeo de opinión telefónicos: método generalmente utilizado con fines políticos e investigación de mercado, para llevar a cabo este tipo de encuesta telefónico se requiere principalmente el sistema CATI (Computer Assisted Telephone Interviewing) mediante el cual se establece comunicación rápidamente a diferentes números de manera aleatoria.

1.1.5 Planeamiento y etapas de una encuesta social

En este punto específicamente se hablará sobre el diseño o plan operativo de la investigación basadas en la naturaleza de la problemática que se investiga, el marco teórico depende del grado de complejidad del tema sobre el que se desea saber. [1]

A continuación, se presentan algunas de las fases más comunes utilizadas por los investigadores:

- Familiarización con el problema general.
- Trabajos exploratorios complementarios.
- Definición de objetivos generales y específicos.
- Selección de métodos.
- Planeación y plan operativo de la muestra.
- Cronograma de trabajo.
- Población y muestra. Análisis y caracterización población y de la muestra.
- Elaboración de los cuestionarios o guías de las encuestas
- Trabajo de campo.
- Tabulación de datos.
- Análisis e interpretación de datos.
- Redacción del informe.

1.1.6 Planeación y plan operativo de la encuesta

Inicialmente se proyectará el tiempo y el espacio en que se llevaran a cabo las diversas actividades, teniendo en cuenta quien las realizara, recursos económicos, materiales, técnicos con los que se cuenta, los sistemas de evaluación parcial o final según se defina, y las actividades capacitación para los encuestadores. Como apoyo en el proceso es importante contar con un cronograma en el cual se establezcan las actividades respecto al tiempo de ejecución. [1]

Dentro del plan operativo existen algunos aspectos relevantes lo cuales se deben tener en cuenta en esta fase:

- Población y muestra. Análisis y caracterización de la población y de la muestra:

Se estudian aspectos relacionados con la población (ubicación geográfica donde se realiza el estudio, aspectos demográficos como lo son edad, sexo, niveles socioeconómicos, educativos, culturales entre otros. Y términos temporales relacionados con el tiempo y periodo del estudio. De acuerdo a lo anterior se determina tamaño de la muestra ya sea específico o población en general. [1]

- Elaboración de los cuestionarios o guía de la encuesta

Durante la elaboración de las mismas se tendrá en cuenta el método por el cual llegara al encuestado y acorde a esto se establece si serán preguntas generales y principales, preguntas basadas en hechos y de opiniones, preguntas cerradas, semicerradas y abiertas, preguntas categorizadas de selección múltiple, preguntas índice o preguntas-test, preguntas operativas.

Cabe resaltar que muchas de las veces los contenidos de las preguntas no dependen tanto del objetivo ni propósitos de la aplicación de la misma, si no del tipo de población específica a la cual nos estamos dirigiendo, ya que en muchos de los casos podría ser frustrante encontrarse con escenarios donde la población en muestreo presenta dificultad en el entendimiento del cuestionario debido a que no cuenta con el conocimiento sobre el tema, por lo cual es necesario plantearse las siguientes preguntas:

- ¿Entiende el entrevistado las preguntas?
- ¿Puede el entrevistado contestar las preguntas?
- ¿Contestará el entrevistado las preguntas? [1]

Aunque no hay forma de garantizar que la población específica satisface las exigencias, si se podrá asegurar previo al desarrollo de la misma que la persona cuente con el conocimiento sobre el tema, este interesado en responder y sea factible hacerlo.

Redacción de las preguntas

*“S.L.B. Payne en su obra *The art of Asking Questions* (“El arte de hacer preguntas”) sugiere 10 reglas básicas que a su juicio deben caracterizar el tipo de preguntas que se incluyan en un cuestionario. Son las siguientes:*

- *Se usarán palabras, frases y estilos familiares.*
- *Se usarán palabras sencillas y frases directas y simples.*
- *Se irá al grano, sin demasiados detalles minuciosos.*
- *Se formularán preguntas concisas que no originen respuestas ambiguas.*
- *Se buscará la precisión y se evitarán las ambigüedades.*
- *Se será breve.*

- *Se evitarán los prejuicios y las preguntas sugerentes.*
- *No se hará ninguna suposición.*
- *Se será realista y no hipotético.*
- *No se elaborarán demasiadas reglas.” [1]*

En resumen, las reglas determinadas hablan de aspectos trascendentales que se deben tener en cuenta en la elaboración de encuestas tales como la claridad, los prejuicios (evitando reacciones negativas por parte del encuestado), familiaridad, términos específicos o concretos, ambigüedad (evitando que la pregunta se pueda interpretar de diferentes maneras), suposiciones implícitas y explícitas, parcialidad (evitando subjetividad y conceptos estereotipados). [13]

- Trabajo de campo

En esta fase se organiza el plan de trabajo de los encuestadores incluyendo el control de elementos, técnicos, materiales y humanos que vayan a hacer parte de la actividad, siendo imprescindible contar con el plano operativo que detalle el proceso paso a paso desde el inicio, funciones de cada uno de los integrantes del equipo encargado, organización y distribución de material, sistemas de control entre otros. [1]

- El equipo de investigación

Anterior al desarrollo de las encuestas se tendrá conformado un equipo de investigación el cual tendrá claro su función en el proceso, la cantidad de personas asignadas para esta tarea serán proporcionales a la cobertura de la muestra, recursos económicos asignados, y personal capacitado con que se cuenta, este equipo de trabajo contara con una estructura la cual varía según la condición, a continuación, la sugerida por algunos de los investigadores:

- Director de la encuesta
- Investigadores principales
- Asesores de investigación
- Equipo de campo
- Estadígrafos y personal especializado en cálculo y procesamiento
- Personal administrativo
- Equipo de codificación y compilación mecánica
- Servicios generales. [13]

1.2 Satisfacción del cliente

La satisfacción del cliente es considerada un factor clave para medir los resultados de una empresa, así como para conocer las acciones a seguir para lograr una fidelización de clientes y permanencia en un mercado cambiante. A través de los

años, las investigaciones al respecto han arrojado resultados que han permitido su evolución y dar un mejor enfoque, resaltando cada vez más la importancia de la misma en la toma de decisiones en una empresa. En la tabla 3 se encuentra la relación entre la definición, concepto, objetivo y etapa de evaluación.

Phillip Kotler define la satisfacción del cliente como “el nivel del estado de ánimo de una persona que resulta de comparar el rendimiento percibido de un producto o servicio con sus experiencias”. [2]

Definición que, aun estando vigente y simple en su expresión, nos refiere tres aspectos para su análisis, que fortalecen su contenido: nivel del estado de ánimo (nivel de satisfacción), beneficio obtenido (rendimiento percibido) y experiencias (expectativa).

Niveles de satisfacción.

- Insatisfacción: se produce cuando el desempeño percibido del producto no alcanza las expectativas del cliente
- Satisfacción: se produce cuando el desempeño del producto coincide con las expectativas del cliente
- Complacencia: se produce cuando el desempeño excede las expectativas del cliente. [3]

Beneficio obtenido:

- Es establecido directamente por el cliente de acuerdo con los criterios que el mismo considere en su evaluación.
- Es susceptible de variación de cuando el cliente cuenta con la percepción de otros que pueden influir en la suya.
- Se fundamenta en lo que el cliente desea y no es lo que el diseño del producto o servicio espera.
- Se afecta positiva o negativamente con el estado de ánimo del cliente.

Expectativas

- Hábitos de compra del cliente
- Nivel de conocimiento específico sobre el producto o servicios.
- Oferta de valor que brinda la organización, en comparación con los competidores del mismo sector.
- Publicidad, otras opiniones, usuarios del producto, forma de llegada al cliente.

En la tabla 1, se presenta una tabla el cual en orden cronológico muestra los diferentes conceptos referentes a la satisfacción del cliente, y que han ido evolucionando a través del tiempo.

FUENTE	DEFINICIÓN	CONCEPTO	OBJETO	ETAPA
Howard y Sheth (1969)	Estado cognitivo derivado de la adecuación o inadecuación de la recompensa recibida respecto a la inversión realizada.	Estado cognitivo	Adecuación o inadecuación de la recompensa a la inversión.	Después del consumo
Hunt (1977)	Evaluación que analiza si una experiencia de consumo es al menos tan buena como se esperaba	Evaluación de una experiencia	Analizar si la experiencia alcanza o supera las expectativas	Durante el consumo
Oliver (1981)	Estado psicológico final resultante cuando la sensación que rodea la disconfirmación de las expectativas se une con los sentimientos previos acerca de la experiencia de consumo.	Evaluación. Estado psicológico y respuesta emocional.	Sorpresa. Disconfirmación de expectativas unida a sentimientos anteriores a la compra.	Durante la compra y/o consumo
Churchill y Surprenant (1982)	Respuesta a la compra y el uso que se deriva de la comparación, por el consumidor, de las recompensas y costes de compra con relación a sus consecuencias esperadas.	Resultado Actitud	Comparación de los costes y las recompensas con las consecuencias esperadas de la compra	Después de la compra y del consumo
Swan, Trawick y Carroll (1982)	Juicio evaluativo o cognitivo que analiza si el producto presenta un resultado bueno o pobre o si el producto es sustituible o insustituible. Respuestas afectivas hacia el producto.	Juicio evaluativo o cognitivo. Respuesta afectiva	Resultados del producto	Durante o después del consumo
Westbrook y Reilly (1983)	Respuesta emocional causada por un proceso evaluativo-cognitivo donde las percepciones sobre un objeto, acción o condición, se comparan con necesidades y deseos del individuo ARRIBA	Respuesta emocional	Percepciones sobre un objeto, acción o condición comparadas con necesidades y deseos del individuo	Después de la compra
Cadotte, Woodruff y Jenkins (1987)	Sensación derivada a partir de la evaluación de una experiencia de uso	Sensación causada por la evaluación	Experiencia de uso	Después del consumo
Tse y Wilton (1988)	Respuesta del consumidor a la evaluación de la discrepancia percibida entre expectativas y el resultado final percibido en el producto tras su consumo	Respuesta causada por la evaluación	Discrepancia percibida entre expectativas (otras normas de resultado) y el resultado real del producto	Después del consumo

FUENTE	DEFINICIÓN	CONCEPTO	OBJETO	ETAPA
Westbook y Oliver (1991)	Juicio evaluativo posterior a la elección relativo a una selección de compra específica	Juicio evaluativo	Selección de compra específica	Posterior a la selección
Halstead, Hartman y Schmidt (1994)	Respuesta afectiva asociada a una transacción específica resultante de la comparación del resultado del producto con algún estándar fijado con anterioridad.	Respuesta afectiva	Resultado del producto comparado con un estándar anterior a la compra	Durante o después del consumo
Oliver (1996)	Juicio del resultado que un producto o servicio ofrece para un nivel suficiente de realización en el consumo	Respuesta evaluativa del nivel de realización	Producto o servicio	Durante el consumo

Tabla 1. Evolución de conceptos
Fuente: [4- 6]

Al observar la satisfacción como la finalidad de la operación de las organizaciones, se pueden representar dos dimensiones que la describen:

- La primera dimensión se refiere al sentimiento o sensación de estar satisfecho, agradablemente conforme con el producto o servicio obtenido, que permite mantener ese sentimiento asociado al producto en el tiempo y se convierte en un “diferenciador” que el cliente desea repetir en el futuro.
- En una segunda dimensión, la sensación de satisfacción es utiliza un transductor basado en la sorpresa. El factor denominado sorpresa, bien sea positiva o negativa, lleva al cliente a definir su nivel de aceptación, emoción y alteración de sus sentidos con el producto o servicio adquirido.

Aunque en este punto se han mostrado la evolución conceptual de la satisfacción del cliente, es importante no confundirle con el concepto de calidad percibida. Estos conceptos (calidad percibida y satisfacción del cliente) aun cuando están vinculados directamente uno en el otro, siendo ambos son el resultado de la comparación entre el desempeño del servicio y algún estándar, comprenden diferencias a conocer. [6] Algunas de ellas y más representativas se muestran en la tabla 2.

Satisfacción	Calidad percibida
Se asocia a un juicio transitorio: contiene componentes tanto afectivos como cognitivos y representa una evaluación de consumidor respecto a una transacción específica y a una experiencia de consumo.	Se vincula a largo plazo: representa un juicio más global y duradero, a través de múltiples encuentros de servicios.

Está basada en la experiencia del servicio	No está basada necesariamente en la experiencia del servicio
Expectativa del cliente: el consumidor tiene una predisposición sobre lo que le gustaría que pase durante una transacción.	Nivel de servicio: se define una meta del nivel de servicio deseado en la base de las expectativas de la compañía.

Tabla 2. Diferencias entre calidad percibida y satisfacción del cliente
Fuente: [6]

Así las cosas, cuando una organización logra y mantiene la satisfacción del cliente automáticamente podrá visualizar beneficios inherentes a eso: fidelización del cliente (que se traduce en futuras ventas), buena, efectiva y gratuita publicidad (que se traduce en nuevos clientes) y ser dueño de una parte significativa del mercado, sin que esto necesariamente implique ser el proveedor con mayor calidad percibida de sus productos o servicios.

Se debe tener en cuenta también que, debido a la diversidad de productos, los clientes pueden también aumentar o cambiar su expectativa, lo cual convierte en vital el monitoreo constante de estas expectativas: una disminución de los índices de satisfacción, puede ser una señal de la presencia de este aumento o cambio.

En la búsqueda de cumplir con las expectativas, definir herramientas apropiadas, generar un proceso sistémico para conocer la satisfacción, las organizaciones optan por implementar sistemas de gestión de calidad apropiados para el desarrollo de procesos que propicien el cubrimiento de las necesidades expresadas de los clientes, adecuado para el entorno cambiante en el cual se desenvuelven.

2. RESULTADOS Y DISCUSIONES

2.1.1. Estrategias actuales

Desde el inicio de las actividades y en lo corrido del tiempo el laboratorio no cuenta con ninguna estrategia que permita medir ni aumentar la satisfacción del cliente.

2.2. Diagnóstico

Esta parte del artículo tiene como objetivo principal conocer el estado actual del laboratorio en cuanto a la satisfacción del cliente, con el fin de detectar oportunidades de mejora y diseñar estrategias para aumentar la satisfacción del mismo. Por lo cual es imprescindible recopilar información teniendo en cuenta los siguientes tres aspectos:

- Información básica: en la cual se tendrá en cuenta el tiempo que lleva en el mercado, dimensión, estructura organizacional)
- Información interna: basada en antecedentes, personal que presta el servicio, estrategias actuales.

- Información externa: basada en la interacción de la empresa con los clientes.

2.2.1. Planeación

En la tabla 3, se presenta cada una de las etapas a seguir para llevar a cabo la medición de la satisfacción del cliente de acuerdo a las diferentes variables.

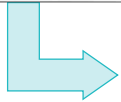


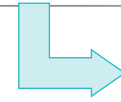
<p>Recolección de la información</p> 	<p>Se realizará a través de encuestas de satisfacción estandarizadas las cuales serán enviadas a los correos electrónicos de los clientes (específicamente que hayan atendido la visita y sea la persona contacto de la empresa) y tendrán un tiempo límite de quince días para responderla.</p> <p>De igual manera se realiza personalmente en formato físico al momento en que los analistas se encuentren prestando los servicios en empresas que ya han contratado los servicios en otras oportunidades.</p>
<p>Análisis de la información</p> 	<p>Se clasifican los resultados hallados de acuerdo a determinada pregunta si se supera el 75% en la calificación entre 4 y 5 nivel de satisfacción sobre determinadas variables no se considera necesario implementar acciones correctivas, pero se tendrá en cuenta para proceder con las acciones de mejoramiento correspondientes.</p> <p>En el caso de superarse el 70% de los encuestados con una calificación inferior a 3 será obligatorio documentar acciones correctivas por cada uno de los atributos que cumplan con la característica antes descrita.</p>
<p>Análisis de datos</p> 	<p>La responsabilidad del análisis de los resultados le corresponde al equipo de investigación.</p>
<p>Diseño de estrategias</p> 	<p>De acuerdo a las falencias evidenciadas se genera una propuesta de diseño de estrategias para aumentar la satisfacción del cliente.</p>

Tabla 3. Etapas de la planeación
Fuente: [7]

2.2.2. Preguntas aplicadas a la encuesta

Orientados a los objetivos planteados, se tuvieron en cuenta varios de los aspectos determinantes para el diseño de la encuesta de satisfacción del cliente, los cuales se exponen a continuación:

- Segmentación de los clientes: dado a que el laboratorio presta servicios de asesoría y medición a empresas de diferentes tamaños, se ve la necesidad de crear varios tipos de encuesta, ya que los resultados no serán los mismos si se aplica a una empresa pequeña de menos de 15 trabajadores donde cada uno de los integrantes se conoce, ha si es una multinacional con varias sedes. [8]
- Segmentación por departamentos: en caso de que el servicio presado se distribuya en las diferentes áreas de la empresa cliente se enviara la encuesta a la que corresponda, sin embargo, en esta ocasión nos enfocaremos en el área específica de HSEQ de las diferentes empresas, ya que finalmente es esta la que nos contacta directamente, esto con el fin de evitar la dispersión y ser aún más objetivo en la información recolectada.
- Tipos de preguntas: Con el fin de disminuir la probabilidad del no diligenciamiento de la encuesta se procura la formulación de preguntas lo más claras y breves posibles.
- Medio por el cual se realiza la encuesta: en los casos donde la empresa cliente tenga dificultad o después de un tiempo determinado no se obtenga diligenciada la encuesta, se realizará por medio telefónico, lo anterior teniendo en cuenta la amabilidad, tono de la voz y lenguaje correctos.
- Puntuación: con el fin de que las encuestas sean practicas al momento de responderlas se utilizara un rango de puntuación corto (1 a 5) siendo 1 equivalente a deficiente y 5 a excelente, lo anterior con el fin de que la persona que responde la encuesta no se confunda o le sea una tarea engorrosa.
- Al final se dejará un espacio el cual se asignará el nombre de “observaciones” campo en el cual se podrá obtener mayor información sobre la percepción del cliente frente al servicio.
- Todo lo anterior teniendo en cuenta que se distribuya en una sola hoja la cual será más llamativa a simple vista del encuestado.

En la gráfica 6, se presenta cada una de las preguntas e intenciones las cuales se incluirán en la encuesta aplicada a cada una de las empresas cliente.

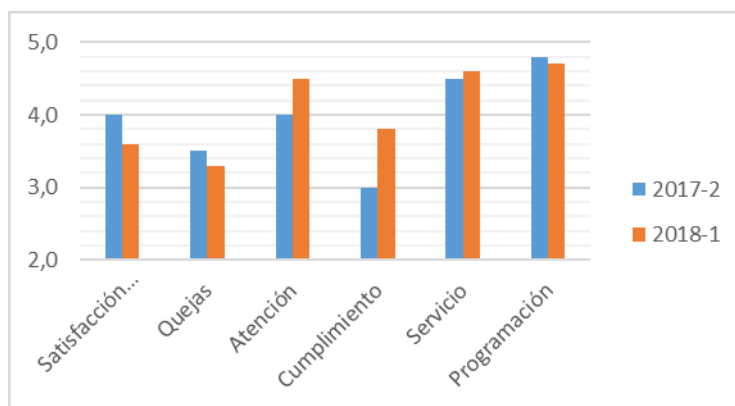


Grafica 6. Preguntas e intenciones
Fuente: elaboración propia

En cumplimiento con el desarrollo de los objetivos planteados, se presenta a continuación los datos obtenidos a partir de la encuesta aplicada en el laboratorio.

En las encuestas de satisfacción del cliente realizadas durante el segundo semestre del año 2017 y el primero de 2018 se tuvieron en cuenta aspectos como: satisfacción del cliente, quejas, atención, cumplimiento, servicio, programación, con el fin de que encuestado expresara si había tenido alguna insatisfacción en alguno de la parte del proceso del servicio prestado.

En la gráfica 7. se puede observar que los clientes actuales consideran que aspectos como la programación, el servicio y el cumplimiento tienen un comportamiento importante en los últimos semestres; sin embargo, se evidencia un incremento de insatisfacción relacionada específicamente con las quejas.



Grafica 7. Nivel de satisfacción del cliente
Fuente: elaboración propia

De las 40 encuestas enviadas por correo electrónico 30 fueron respondidas por el mismo medio, y de las otras 40 realizadas vía telefónica fueron contestadas 29.

Conforme a las respuestas y observaciones manifestadas por los clientes, se identificaron algunas falencias, las cuales tratare a continuación:

- **Pregunta 1.** ¿Cómo califica el servicio prestado por parte del asesor?

El 95% de los encuestados respondió estar conforme con el servicio prestado por parte del asesor en campo, el 5% respondió no estar conforme.

- **Pregunta 2.** A contactado usted la línea de servicio al cliente del laboratorio?

El 15% de los encuestados dijo haber contactado la línea de servicio al cliente alguna vez.

- **Pregunta 3.** ¿Cómo califica al laboratorio en la entrega de informes?

El 50 % de los encuestados manifestó tener inconformidad en cuanto a cumplimiento del tiempo de entrega de informes.

- **Pregunta 4.** ¿Cómo califica el tiempo con el que se ha programado la actividad solicitada?

El 90% manifestó estar satisfecho con las fechas programadas para la realización de la actividad

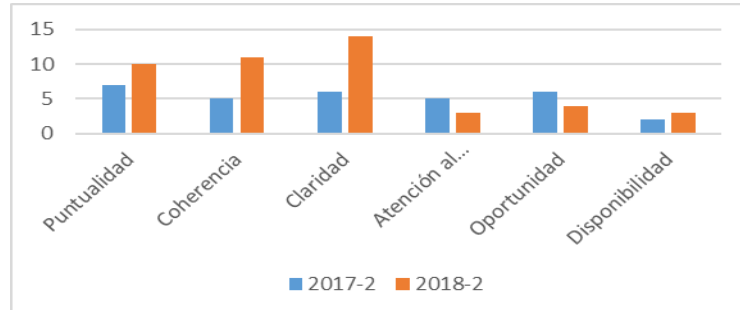
- **Pregunta 5.** ¿Cómo califica el contenido del informe en cuanto a los diferentes factores?

El 50% de los encuestados manifestó que en el último semestre del año el contenido de los informes había disminuido en cuanto a calidad.

- **Pregunta 6.** ¿Volvería a solicitar servicios con el laboratorio?

El 75% de los encuestados respondió estar satisfecho con los servicios recibidos y por lo tanto ser capaz de recomendar o volver a adquirir servicios con el laboratorio.

En la gráfica 8. Se presenta la clasificación de las quejas presentadas correspondientes a los dos últimos semestres 2017 y 2018, en esta se evidencia un aumento de quejas relacionadas con el servicio en campo, específicamente puntualidad, coherencia y claridad del servicio en este proceso.



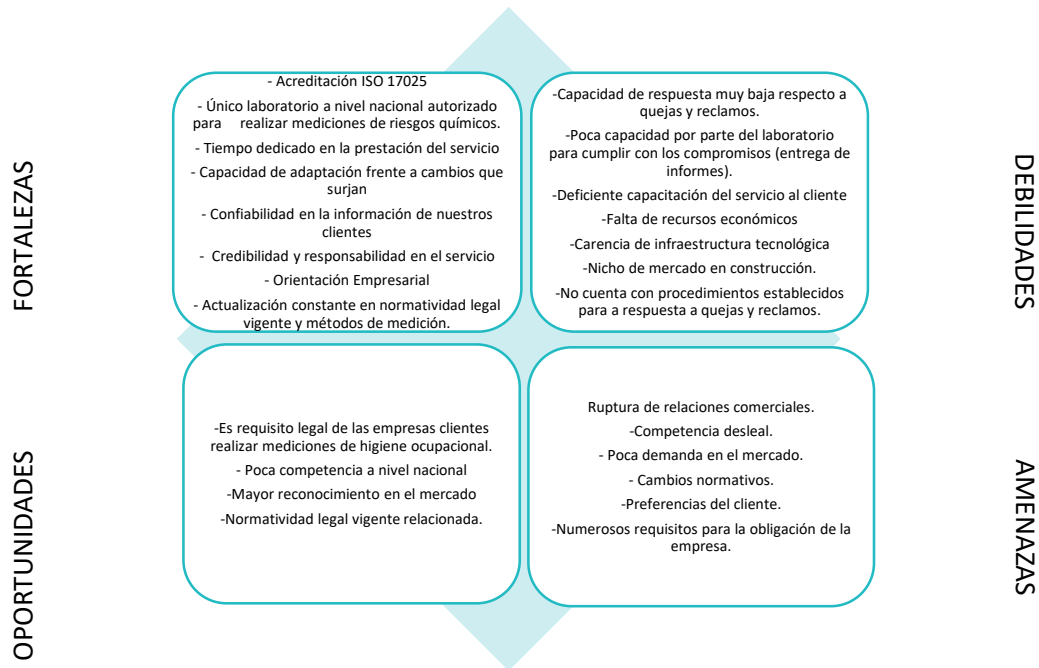
Gráfica 8. Quejas
Fuente: elaboración propia

De acuerdo con los resultados, se puede inferir la correlación las quejas presentadas y el bajo nivel de satisfacción que se presentó con los aspectos relativos a la respuesta a quejas y el servicio al cliente en campo por parte del personal técnico del laboratorio.

2.2.3 Análisis situacional

2.2.3.1. Falencias

De acuerdo a los resultados de las encuestas y a la relación con el análisis de quejas presentadas en los dos últimos semestres se hace conveniente hacer un análisis DOFA, el cual se presenta a continuación en la gráfica 9. [14]



Grafica 9. DOFA
Fuente: [10]

2.2.4 Propuesta

De acuerdo a los resultados evidenciados después de aplicar las encuestas de satisfacción a clientes y de estudiar cada uno de los factores que inciden en el resultado se hace imprescindible tomar acciones correctivas frente a este, ya que de esta manera aumenta la posibilidad de acceder a nuevos clientes con una garantía de buen hacer, creando circuitos de seguimiento a reclamaciones, seguimiento de satisfacción del cliente e incluso fidelización de los mismos. Incrementando la eficacia en los procesos del negocio, contribuyendo al cumplimiento de los objetivos de la organización.

Así es como a mediano plazo se genera confianza y credibilidad en los clientes lo cual direcciona a la satisfacción del cliente con el servicio recibido, buscando el mejoramiento continuo.

Objetivos:

- Incrementar la satisfacción del cliente en sus requerimientos
- Aumentar la mejora continua de los procesos de la organización

2.2.5 Estructura de la propuesta

Planificación: A través del modelo de gestión del cambio de Karl Albrecht “LA CURVA J” se enfocará la estrategia organizacional hacia el cliente por medio del triángulo del servicio con lo que se logra hacer que todo el personal este enfocado hacia la misión de la organización y hacia el aumento de la satisfacción del cliente. [9]

Como se mencionó anteriormente primero se define el triángulo del servicio para que la organización tenga claridad y certeza de la necesidad de satisfacer las expectativas de los clientes, quienes así mismo esperan que el servicio y/o producto cumpla sus requisitos. En la gráfica 10. se evidencia los componentes a tener en cuenta en el servicio.



Grafica 10. El triángulo del servicio
Fuente: [5]

De acuerdo al triángulo del servicio **EL CLIENTE** es la prioridad por esta razón es importante tener una comunicación asertiva y continúa con el cliente y de esta manera entender las necesidades de los mismos al momento de adquirir los servicios que presta el laboratorio.

En conjunto con la alta dirección del laboratorio se tomará conciencia sobre el compromiso por parte de los asesores para mejorar su desempeño y por ende el aumento de la satisfacción del cliente, fortaleciendo el conocimiento y experiencia en el tema, lo cual será documentado, y socializado a todas las partes interesadas involucradas en el proceso respetando sus aportes.

En este proceso de la implementación de las estrategias se tendrá en cuenta las siguientes fases:

- **Concienciación:** todo el personal que hace parte del laboratorio, incluyendo la alta dirección deben estar comprometidos en la adopción de las nuevas estrategias.
- **Comunicación:** se debe generar un solo lenguaje entre todos los miembros de la organización para así lograr una buena comunicación que permita la claridad y la precisión de la información
- **Empoderamiento:** todos los miembros de la organización deben tener claridad de sus funciones y roles, con lo cual cada uno conocerá sus límites y no crearan conflictos.
- **Trabajo en equipo:** esta fase es de importancia relevancia debido a que el buen desempeño de un trabajo en equipo logra que el producto final que recibe el cliente externo sea satisfactorio. [15]

2.2.6 Ejecución.

A partir de los resultados encontrados y al ser el recurso humano una parte esencial en el mejoramiento de la satisfacción del cliente se propone lo siguiente:

- Capacitación del personal en los siguientes tres temas:
 Servicio al cliente en campo
 Comunicación asertiva
 Manejo de situaciones críticas
- Incluir dentro del plan de entrenamiento el tema de la comunicación con el cliente en campo
 Articular los canales de comunicación entre las partes interesadas antes de la prestación del servicio con el fin de conocer las expectativas del cliente.
- Realizar acompañamiento aleatorio después de la autorización para realizar las mediciones.
- Implementación del software ISO Tools, con el cual se facilitará y agilizará el proceso de tratamiento de quejas y reclamos con el que cuenta actualmente a empresa.
- Se establecerá los tiempos de respuesta a las quejas de los clientes
- Capacitar al personal encargado de recepción y tratamiento de las quejas
- Retroalimentación directa con el cliente con el fin de evaluar la eficacia del plan ejecutado para resolver su queja.

2.2.7 Mejora:

Determinar el plan de mejoramiento para logra el cumplimiento de los requisitos del cliente, desarrollando indicadores de gestión que permitan que la organización realice el respectivo seguimiento.

Teniendo en cuenta que la satisfacción del cliente tiene que ver con el proceso de planificación previo a la adquisición de productos y servicios, como manera para diseñar o rediseñar algunos de los procesos con los que cuenta el laboratorio logrando optimizar los recursos, con el fin de redireccionar esfuerzos para el cumplimiento de los objetivos. En la planificación se desarrollará con la siguiente secuencia: [15]

- Establecer los objetivos del proyecto
- Identificación de los clientes
- Conocimiento de las necesidades del cliente
- Características lo que el cliente necesita para satisfacer
- Desarrollo de características del proceso, teniendo en cuenta las actuales y los alternativos con el fin de alcanzar los resultados óptimos
- Desarrollo de los controles relacionadas con el producto

2.2.8 Recursos

En la gráfica 11. Se presenta el presupuesto general de la inversión para el diseño de estrategias.

LABORATORIO DE HIGIENE OCUPACIONAL			
CALLE 100 # 11 - 18			
ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	PRECIO ESTIMADO TRIMESTRE
TECNOLOGÍA	Software ISO Tools que permita medir y controlar la satisfacción de los clientes.	1	\$ 2.000.000
RECURSO HUMANO	Personal capacitado encargado de manejo del software y análisis de datos	1	\$ 5.000.000
CAPACITACIÓN	Realizar capacitaciones (servicio al cliente, atención de quejas entre otros) al personal que hace parte de la compañía.	4	\$ 2.000.000

Gráfica 11. Presupuesto general
Fuente: elaboración propia

3. CONCLUSIONES

A partir de los resultados encontrados luego de la aplicación de la herramienta de medición (encuesta) de satisfacción del cliente y el análisis de datos fue posible identificar y consolidar aspectos sobre la situación actual del laboratorio, evidenciando la presencia de falencias relacionadas con la poca capacidad para cumplir con los compromisos (entrega de informes) en los tiempos establecidos, de acuerdo a lo anterior en principio se propone diseñar un plan enfocado en el cliente, resaltando a cada uno de los trabajadores de todas las áreas aspectos de concienciación, comunicación, empoderamiento y trabajo en equipo, con el fin de permitir el cumplimiento efectivo de los objetivos.

Seguido de analizar las quejas presentadas se encontró que gran número de las mismas corresponde al servicio presentado en campo y la puntualidad de los asesores, por lo cual se hace evidente la necesidad de capacitar al personal que interviene en las actividades en temas relacionados con servicio al cliente, lo cual permitirá mejorar la experiencia del cliente en el momento de verdad y por ende satisfacer los requisitos del mismo en cuento al servicio contratado.

En muchos de los casos se da mayor prioridad a la búsqueda de clientes y de alianzas que generen mayores ingresos para la compañía, dejando en segundo plano la importancia de proporcionar un servicio de calidad que inicie desde el primer contacto con el cliente en potencia hasta el servicio post venta, de esta manera fidelizar los clientes actuales, contribuyendo al reconocimiento del laboratorio en el mercado. [12]

Finalmente se identificó la baja capacidad de respuesta del laboratorio respecto al tratamiento de quejas y reclamos, lo cual se podría mejorar con una mayor capacidad de infraestructura tecnológica (software) y procedimientos establecidos.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

[1] Universidad de Antioquia, facultad de ciencias sociales y humanas, centros de estudio de opinión. Las características de sondeos de opinión publica en: <file:///D:/Usuario/Downloads/7476-21552-1-PB.pdf>.(2018-06-16)

[2] Álvarez, G.M. Satisfacción de los clientes y usuarios con el servicio ofrecido en redes de supermercados gubernamentales (Trabajo de grado de maestría). (2012). Área de Ingeniería, Universidad católica Andrés Bello. Caracas. 124 p. en <http://biblioteca2.ucab.edu.ve/anexos/biblioteca/marc/texto/AAS3832.pdf>

[3] Thompson I., (2006). La satisfacción del cliente. En: http://moodle2.unid.edu.mx/dts_cursos_md/pos/MD/MM/AM/03/Satisfaccion_del_Cliente.pdf (2018-06-16).

[4]Peris S.y Moliner M. Análisis de la relación entre calidad y satisfacción en el ámbito hospitalario en función del modelo de gestión establecido (Tesis doctoral). (2008). Facultad

de ciencia jurídicas y económicas, Departamento de Administración de empresas y marketing. Castellón de la plana. 290 p. En: <https://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/10357/civera.pdf?sequence=1>

[5]García L.,(2014) El triángulo del servicio. En <https://gestion.pe/blog/atuservicio/2014/03/el-triangulo-del-servicio.html>(2018-06-16).

[6] Oliver, R.(1996). The rivals: notes on some intermediate-scale commercial topographic map series of Britain and Ireland since 1868. *Sheetlines*, 47, 8-36

[7] Universidad Nacional de Colombia. (2015). Lineamientos para medir la satisfacción de los usuarios de los servicios de bienestar universitario, En http://www.bienestar.unal.edu.co/wpcontent/uploads/2016/10/GUIA_LINEAMIENTOS_DE_SATISFACCION.pdf(2018-06-16).

[8]Darder.P. (2005). Métodos para medir la satisfacción del cliente. España: Aenor ediciones. 60 p.

[9] Tarantino S. (2012) Modelos de gestión del cambio. En: <https://www.gestiopolis.com/modelos-de-gestion-del-cambio/>

[10] De Feo J. y Barnard W. Juran Institute's (2004) Más allá de seis sigma. España. Mc Graw Hill. 355p.

[11]Hayes. (2002). Como medir la satisfacción del cliente. Barcelona: Ediciones gestión 2000 S.A. 230 p.

[12]Alcaide. (2015). Los 100 errores de la experiencia al cliente. Madrid. ESIC Editorial. 190 p.

[13]Cerde H., (1991). Los elementos de la investigación. En: <http://postgrado.una.edu.ve/metodologia2/paginas/cerde7.pdf> Ultima consulta 2018-05-14(2018-06-16).

[14] Ferrando M. Granero J. (2008), Calidad total: modelo EFQM de excelencia. FC Editorial. 123 p.

[15] Domínguez, H. (2006). El servicio Invisible: Fundamento de un buen servicio al cliente. Bogotá. ECOE Ediciones. 280 p.