



Ciencias Holguín

E-ISSN: 1027-2127

revista@ciget.holguin.inf.cu

Centro de Información y Gestión Tecnológica  
de Santiago de Cuba

Cuba

Salvador Hernández, Yudith

La satisfacción del cliente interno base primordial para el desarrollo empresarial

Ciencias Holguín, vol. XIV, núm. 3, julio-septiembre, 2008, pp. 1-7

Centro de Información y Gestión Tecnológica de Santiago de Cuba

Holguín, Cuba

Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=181518069003>

- Cómo citar el artículo
- Número completo
- Más información del artículo
- Página de la revista en redalyc.org

redalyc.org

Sistema de Información Científica

Red de Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal

Proyecto académico sin fines de lucro, desarrollado bajo la iniciativa de acceso abierto

**TITULO:** La satisfacción del cliente interno base primordial para el desarrollo empresarial.

**TITLE:** The internal client's satisfaction as the primary foundation for enterprise development.

**AUTORES:**

Ing. Yudith Salvador Hernández.

**PAÍS:** Cuba

**RESUMEN:** Aborda la utilización de un método de fácil aplicación para el cálculo de la satisfacción del cliente Interno con la utilización de técnicas estadísticas, partiendo de la determinación de la importancia y la valoración que le conceden los clientes a cada uno de las variables claves que se decidan estudiar.

**PALABRAS CLAVES:** SATISFACCIÓN CLIENTE INTERNO, CRECIMIENTO, UTILIDAD, SOSTENIBILIDAD, DESARROLLO EMPRESARIAL, GRADO DE SATISFACCIÓN.

**ABSTRACT:** It is about the use of an easy application method to calculate the client's internal satisfaction using statistics techniques, starting from the determination of the importance and valuation each client gives to the key variables subject of study.

**KEY WORDS:** internal client's satisfaction, growth, UTILITY, support, enterprise development, satisfaction degree.

## **INTRODUCCIÓN**

En los momentos actuales las organizaciones están obligadas a enfrentar nuevos retos enfocados a la satisfacción de sus trabajadores (clientes internos), quienes más que sus subordinados o empleados constituyen el eslabón fundamental en la cadena de la eficiencia y la sostenibilidad del mercado actual de competencia, tan cambiante y exigente; mientras más o cuanto más sepa apreciar el directivo la importancia de sus recursos humanos, mejores serán los resultados en la productividad del trabajo y/o en la prestación de los servicios.

La gestión de la satisfacción de los clientes internos es una gestión de complemento que tiene lugar en la organización y está dada por la fusión entre las políticas, planes, acciones, y programas encaminados a tocar de cerca los puntos neurálgicos de cada cliente interno como célula básica para la reproducción empresarial definiendo así los niveles de exigencias, con el objetivo de conocer el grado de satisfacción de su personal. Una vez que se logre su satisfacción, este multiplicará con creces sus esfuerzos y pondrá más empeño y dedicación en la labor que realiza.

Existen muchos agentes generadores de la satisfacción o insatisfacción de los clientes internos que pueden clasificarse en dos grandes grupos: Los agentes internos y los externos, los primeros están fundamentado sobre la base de las necesidades más importantes del individuo, relacionados con el interés por el trabajo, la estimulación moral, las oportunidades de escalar jerárquicamente, las condiciones de trabajo, la comunicación, el horario, entre otros; y los segundos son aquellos factores que condicionan las empresas entre sí, es decir las oportunidades que les brindan a sus trabajadores, en materia laboral y salarial, que motiva a que se muevan de un lugar a otro como mismo lo hacen los clientes externos al cambiar de proveedor en el mercado, cuando surge otro que ofrece productos con mejores usos, precio y/o calidad, todo esto se traduce en perspectivas empresariales de éxito.

## **MATERIALES Y METODOS.**

Los métodos a utilizar son fundamentalmente los empíricos, entre los que se destacan: la observación directa, que permite apreciar y evaluar aspectos circunstanciales de los hechos que sirven de base para la investigación; la entrevista para lograr la interacción investigador – encuestado permitiendo conocer aquellos factores y puntos de vistas más importantes que están afectando al cliente interno; la consulta a expertos que posibilita definir los criterios de las personas más preparadas en la materia de la investigación que se realiza; además de la utilización de técnicas como la encuesta y la tormenta de ideas. No dejan de estar presentes los métodos teóricos tales como el histórico- lógico para estudiar la trayectoria en años de la organización, y el análisis y la síntesis que posibilita la descomposición mentalmente del problema en sus partes para su análisis y luego integrarlo, descubriéndose relaciones y características generales entre los elementos que se analizan.

## **RESULTADOS DEL TRABAJO**

En materia de satisfacción de los clientes internos, es importante destacar que no solo con lograr una selección adecuada de las personas, manteniéndose relativamente estables los demás factores organizacionales, ha de permitir que la empresa tenga una proyección ascendente en el futuro, sino que hay que asegurarle un conjunto de condiciones que estimulen la imaginación, la calidad y la productividad de los trabajadores. La satisfacción decide en parte el proceder de los individuos, los esfuerzos que está dispuesto a realizar y delimita los propósitos a alcanzar.

Las empresas prósperas y financieramente "**saludables**" tienen en su mayoría personas muy abnegadas, motivadas y satisfechas con la labor que realizan, en cambio las empresas que son poco eficientes y se encuentran económicamente "**enfermas**" se hallan saturadas de personal insatisfecho y con muy pocas motivaciones por el trabajo en espera de oportunidades para abandonar la organización.[TRD Caribe, 2006]

Otro factor importante, y que la mayoría de los administradores muchas veces no tienen en cuenta, es que las personas trabajan porque poseen un conjunto de necesidades de diversa índole que pueden ser satisfechas mediante su

La satisfacción del cliente interno base primordial para el desarrollo empresarial.

vínculo laboral, o sea, que trabajan fundamentalmente para vivir o mantener económicamente una familia.

Lo que un individuo hace, los esfuerzos y sacrificios que llega a realizar, el empeño por alcanzar una meta, hasta donde es capaz de exigir más de sí mismo, depende en primer lugar de las motivaciones que lo impulsan a actuar y estas motivaciones tienen su base en las necesidades que experimenta y las posibilidades de satisfacerla mediante su vínculo laboral. La percepción que tenga el individuo de la posible realización de sus metas tributa a la motivación y esta a su vez a la satisfacción.

Los directivos comprendiendo lo que sus clientes internos quieren en su trabajo, cuáles son sus objetivos y cómo quieren desarrollarlo, pueden aumentar el sentido de la autoestima de sus trabajadores. El poder que hay detrás de una autoestima genera la confianza y la creatividad necesaria. Una empresa orientada hacia el servicio o las ventas, donde la estima personal de los trabajadores sea alta y sus actitudes ante el trabajo positivas, logrará un impacto efectivo en la satisfacción de los clientes externos. Siempre hay que tener presente que el hombre es fuente principal para lograr: Crecimiento, Utilidad y sostenibilidad.

Cada cliente interno tiene percepciones distintas sobre su ambiente de trabajo y de las acciones positivas que acomete la organización a la que pertenece a favor de su bienestar, que constituyen sensaciones que determinan su actuar, estas además se pueden transmitir a otras personas del ambiente externo que le rodea, influyendo indirectamente de manera negativa o positiva. Por tanto, medir el nivel de satisfacción de los clientes internos proporciona valiosa información acerca del estado en que se encuentra la organización y cuanto más falta para llegar al punto deseado. Es decir, si lo que se le promete es lo que recibe, y si efectivamente esto es lo que necesita.

A través del uso de un modelo matemático sobre la base de la recopilación de información utilizando técnicas como: la tormenta de ideas y la encuesta se obtienen resultados cualitativos y cuantitativos del grado de satisfacción de los clientes internos; que permite luego comparar con períodos anteriores y conocer su evolución o involución.

El objetivo del uso de la tormenta de ideas es localizar las exigencias fundamentales de los clientes internos respecto a la organización a la que pertenecen, las cuales constituyen las características más importantes a su juicio denominadas variables que pudieran tener un alto nivel de connotación para las personas y que expresan las cualidades esenciales o propiedades que caracterizan de forma general a la organización, lo que posibilita evaluar el estado en que se encuentra ésta. Es esencial conocer estas exigencias, ya que proporciona una mejor comprensión del modo en que los clientes internos se identifican con la organización, así como las actitudes que genera la relación empleado – empleador, y en consecuencia introducir los cambios necesarios para lograr su mejoramiento.

## Determinación del Índice Satisfacción del Cliente (ISC).

Para el cálculo del índice de satisfacción del cliente se propone como válida la fórmula matemática siguiente, teniendo en cuenta los valores del peso y la valoración, que se le concede a cada cualidad esencial:

$$ISC = \sum_{e=1}^n W_e * V_{\alpha e}$$

### Ecuación 1

donde: n: Cantidad de cualidades esenciales.

We: Peso de cada cualidad esencial e.

Vae: Valoración de cada cualidad esencial e.

El peso (We) es el grado de importancia que se le concede a cada cualidad esencial y se determina solicitando a 15 personas consideradas como expertos, que los ordenen según el grado de importancia; desde 1 hasta n (donde 1 es el de mayor importancia y n es la cantidad máxima de cualidades esenciales) para así poder hacer uso del método de concordancia de Kendall el cual considera que se debe tener en cuenta como máximo la opinión de 15 expertos, o sea trabajadores con cierto conocimiento, reuniendo siempre los requisitos establecidos para eliminar el subjetivismo. Se calcula un factor de comparación (T) y un factor de concordancia (W). Si este último factor (W) es inferior a 0,5 la opinión de los encuestados no es confiable y no concuerdan, por lo que se hace necesario aplicar nuevamente el instrumento o estratificar la población objeto de estudio y para el caso de que tome valores de 1 entonces existe concordancia total entre los expertos.

El procesamiento y la obtención de los resultados puede efectuarse auxiliándose de una tabla y la solución se obtiene más tangible mediante un gráfico donde se ubican los valores de Aij para cada una de las cualidades tratadas. Se miden las características que están por debajo o por encima respectivamente del factor de comparación T.

La **valoración** se obtiene a través de una **encuesta escrita** debido a las facilidades que brinda el método en función de las necesidades que se presentan, pues se necesita realizar la investigación de forma rápida, sistemática y la muestra a estudiar es considerablemente grande. La misma consta de una escala que va desde 1 a 5 **grados de satisfacción** donde cada persona de la muestra a estudiar evalúa cada uno de las cualidades esenciales según su criterio. Una vez recolectada toda la información se calcula el promedio de la valoración para cada una de las cualidades, analizando además los valores mínimos, máximos y la varianza, los cuales arrojan datos más detallados de la tendencia del criterio muestral. Este aspecto constituye una mejora al procedimiento inicial que sirve de base para el cálculo del nivel de satisfacción, pues lo más común en las encuestas aplicadas anteriormente es

La satisfacción del cliente interno base primordial para el desarrollo empresarial.

la utilización de variables discretas las cuales responden a las escalas que van desde mal, regular, bien, muy bien hasta excelente para las cuales solo se pueden usar medidas de tendencia como la moda y la mediana entre otras; no siendo así el promedio; en este caso la escala de 1 a 5 grados permite que los datos tomen valores decimales si el encuestado así lo desea reflejar, o sea son variables continuas para las cuales es perfectamente aplicable el promedio.

Con respecto a la cantidad de personas a encuestar se propone el cálculo del tamaño de la muestra para una población finita con un  $\mu = 0.05$  asegurando un nivel de confianza del 95 % de los datos aunque este valor puede variar en dependencia de la profundidad con que se quiera realizar la investigación. Así mismo el muestreo a utilizar es el **aleatorio simple**, aunque se puede estratificar la población en caso de que la misma no tenga características homogéneas y realizar un **muestreo estratificado**.

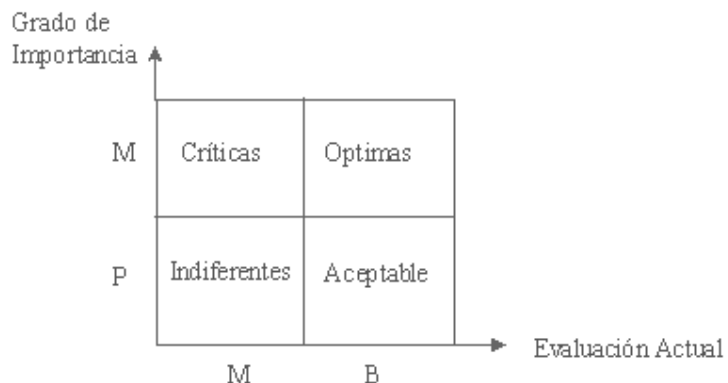
$$n = \frac{N}{1 + \frac{d^2(N-1)}{Z^2 \left(\frac{a}{2}\right)^2 pq}}$$

## Ecuacion 2

donde :

- n : Tamaño de muestra.
- N : Tamaño de la población.
- d : Error máximo permisible.
- Z : Punto de la tabla de la Distribución Normal.
- a : Nivel de significación.
- p : Probabilidad de éxito.
- q : Probabilidad de fallo.

Una vez calculado el peso y la valoración de cada uno de las cualidades esenciales se procede a ubicar en una Matriz estos valores para clasificarlas en: Críticas, Óptimas, Indiferentes y Aceptables.



1. **Indiferentes:** Las que tienen relativamente poca importancia y baja valoración.
2. **Aceptables:** Las que tienen poca importancia y alta valoración, en ellas a pesar de que no son muy importantes, la entidad tiene buenos resultados y debe tratar de mantenerlas, pues pueden influir de alguna manera en mejorar la satisfacción del cliente.
3. **Críticas:** Aquellas cualidades esenciales a las que se les concede gran importancia y sin embargo su situación es desfavorable, constituyen señales de alerta y a su mejoramiento irá dirigido cualquier proceso de mejora de la calidad del servicio que se introduzca.
4. **Óptimas:** Las que están en un estado favorable pues son de gran importancia y están valoradas satisfactoriamente. Cualquier proceso de mejora que se introduzca debe mantener el estado de esas cualidades esenciales y de ninguna manera dañarlas.[Noda Hernández, Marcia. 1997]

## CONCLUSIONES

El Método para el cálculo del Índice de Satisfacción del cliente Interno, tratado en este artículo, es un método de optimización efectivo y sirve de base para el desarrollo de procedimientos más sofisticados. Es también utilizado en la elaboración de métodos híbridos, fundamentalmente en combinación con otros métodos para el cálculo del peso y la valoración. Constituye una herramienta útil para realizar diagnósticos empresariales sobre el ambiente organizacional.

Es perfectamente utilizable para la investigación y el análisis en empresas tanto en desarrollo como para aquellas que se encuentren más consolidadas pues es de fácil aplicación y puede reaplicarse en espacios de tiempos considerables para evaluar la evolución según las medidas tomadas para la erradicación de los problemas detectados. En conjunto con la aplicación del método se hace uso de hojas de cálculo de Microsoft Excel, cuestión esta que facilita el procesamiento de datos y su interpretación.

## BIBLIOGRAFÍA

1. Arana Mayorca, Walter. Liderazgo, Motivación y productividad. España, 1997.
2. Barquero Cabrero, José Daniel. Relaciones Públicas Financieras: factor clave del éxito empresarial. España:Ediciones Gestión 2000, 1994. 115 p.
3. Chiavenato, Idalberto. Introducción a la Teoría General de la Administración. Colombia: Editorial McGraw, Hill
4. Interamericana, 1996.
5. Días, Ileana. Cliente: ¿Punto de partida o destino?. **Espacio** (La Habana) 1(1): 38-40, ene. 1999.
6. Estrada Rodríguez, Mauro. Motivación del trabajo. México: Editorial Mac Graw, Hill Interamericana, 1998.
7. Hamel, G. Financial Times Handbook of Management. Londres: Editorial FT/Pitman, 1995.

La satisfacción del cliente interno base primordial para el desarrollo empresarial.

8. Noda Hernández, Marcia. Procedimiento metodológico para medir la Satisfacción del Cliente. Holguín;Universidad de Holguín " Oscar Lucero Moya ",1997. 68 h.
9. Manual preparación trabajadores: t.2 / Bernalda Mercedes Aldama Orta... [et al.]. La Habana: TRD Caribe, 2006. 157 h.

### **DATOS DE LOS AUTORES**

**Nombre:**

Ing. Yudith Salvador Hernández.

**Correo:**

**Centro de trabajo:**

Esp. Gestión de Recursos Humanos. TRD Caribe. División Oriente Norte Gerencia Provincial. Frexes 223.