

Medición y análisis de la satisfacción del cliente. Prácticas en empresas de Galicia y Portugal

Arturo José Fernández González¹, José Carlos Prado Prado¹

¹ Grupo de Ingeniería de Organización (GIO). ETS de Ingenieros Industriales. Departamento de Organización de Empresas y Marketing. Universidad de Vigo. Lagoas-Marcosende, 9. 36200 Vigo (Pontevedra).
ajfdez@uvigo.es, jcprado@uvigo.es

Palabras clave: Gestión de la calidad, satisfacción del cliente, Galicia, Portugal

1. Introducción

Esta comunicación trata sobre las prácticas de medición y análisis de la satisfacción del cliente detectadas en las empresas de la Euroregión Atlántica, compuesta por las regiones de Galicia y el Norte de Portugal, a través de un estudio empírico llevado a cabo en 305 organizaciones certificadas ISO 9000 (205 en Galicia y 100 en el Norte de Portugal)*.

La estructura de la comunicación es la siguiente: en primer lugar, se hace una breve introducción al papel de la medición y análisis de la satisfacción de los clientes en el marco de la TQM (*Total Quality Management*, Gestión de la Calidad Total); en segundo lugar, se presentan los principales resultados de la investigación, precedidos por una sucinta reseña metodológica; finalmente, se resumen las principales conclusiones obtenidas.

2. La medición y análisis de la satisfacción de los clientes

La medición y análisis de la satisfacción del cliente es un elemento básico de la TQM. Sin duda, para comprender al cliente y, por extensión, al mercado en el que la empresa se desenvuelve, es preciso escuchar a los clientes (para saber cuáles son sus necesidades) y captar y estudiar datos sobre su nivel de satisfacción (sin quedarse únicamente en el registro de sus reclamaciones). Las empresas convencidas de ello desarrollan procesos para comunicarse con el cliente en ambos sentidos (Kuratko et al., 2001). Así, en su estudio de los líderes japoneses en calidad, Garvin (1993) encontró que éstos disponían de un claro conocimiento de las necesidades de sus clientes a través de una amplia recopilación de datos.

La inclusión en ISO 9001:2000 de un requisito para la medición de la satisfacción de los clientes es, sin duda, un estímulo fundamental para la adopción de esta práctica en las empresas certificadas o con intención de certificarse. Para medir dicha satisfacción, las empresas utilizan diversos métodos, de los cuales el más utilizado probablemente sea la encuesta. Dentro de este método, se pueden dar numerosas variantes; una detallada metodología para el desarrollo y utilización de cuestionarios puede consultarse en Hayes (1995). No obstante la utilidad de las encuestas, no cabe duda de que es necesario mantener

* Este proyecto ha dispuesto de financiación de la Secretaría Xeral de Investigación e Desenvolvemento de la Xunta de Galicia, a través del Plan Galego de Investigación, Desenvolvemento e Innovación Tecnolóxica (PGIDIT), convocatoria de 2002.

un contacto directo y continuado con los clientes para determinar el nivel de su satisfacción (Deming, 1989). En esta línea, y como respuesta al requisito de ISO 9001 al respecto, las entidades certificadoras están mayoritariamente exigiendo a las empresas el desarrollo de un conjunto de métodos e índices para medir dicho nivel de satisfacción.

3. El estudio empírico

La investigación empírica fue desarrollada por un equipo del Grupo de Ingeniería de Organización (GIO) de la Universidad de Vigo, entre los meses de Junio de 2002 y Marzo de 2003. El objeto de la misma era conocer la situación actual y las perspectivas de futuro en gestión de la calidad de las empresas de la Eurorregión Galicia-Norte de Portugal. Las prácticas de medición y análisis de la satisfacción de los clientes fueron uno de los aspectos clave en la investigación.

3.1. Metodología y características de la muestra

El estudio empírico fue realizado sobre una muestra aleatoria de 305 empresas certificadas ISO 9000, de 10 o más trabajadores, pertenecientes a los sectores industrial y de servicios. Las empresas debían reunir algunas condiciones: estar certificadas antes del 30 de junio de 2001, para garantizar un cierto grado de madurez de su sistema de gestión de la calidad; estar situadas (al menos una planta) en territorio de la Eurorregión (con independencia de su nacionalidad); y disponer de autonomía en su gestión de la calidad (es decir, que no dependieran totalmente de directrices de un responsable o departamento central situado fuera de la Eurorregión). La toma de datos se llevó a cabo mediante entrevistas personales a los responsables de gestión de la calidad de las empresas.

3.2. Resultados

En este apartado se resumen los principales resultados obtenidos en la investigación.

3.2.1. Importancia del conocimiento de la satisfacción del cliente

Como media, las empresas valoran la importancia que para ellas tiene conocer de un modo formal la satisfacción del cliente con un 4,42 en una escala de Likert 1-5. Los resultados se muestran en la Tabla 1.

Tabla 1. Importancia de conocer formalmente la satisfacción del cliente

	Nº rs.	Valoración
Pymes	252	4,37
Grandes	48	4,69
Producción	183	4,42
Servicios	117	4,44
Galicia	200	4,25
N. Portugal	100	4,77
Total	300	4,42

Por otro lado, la Figura 1 representa gráficamente los resultados atendiendo a los diferentes sectores a los que pertenecen las empresas de la muestra. Entre los sectores representados en la muestra por al menos 10 empresas, se observa que es la industria química la más preocupada por medir la satisfacción de sus clientes (4,87 promedio en 15 empresas). Es también alto el nivel de la industria textil (4,64 en 11 empresas) y el de la construcción (4,57

en 42 empresas). También por encima de 4,5 se encuentran los sectores de fabricación de productos metálicos, excepto maquinaria y equipo (4,53 en 34 empresas), y comercio al por mayor (4,53 en 19 firmas).

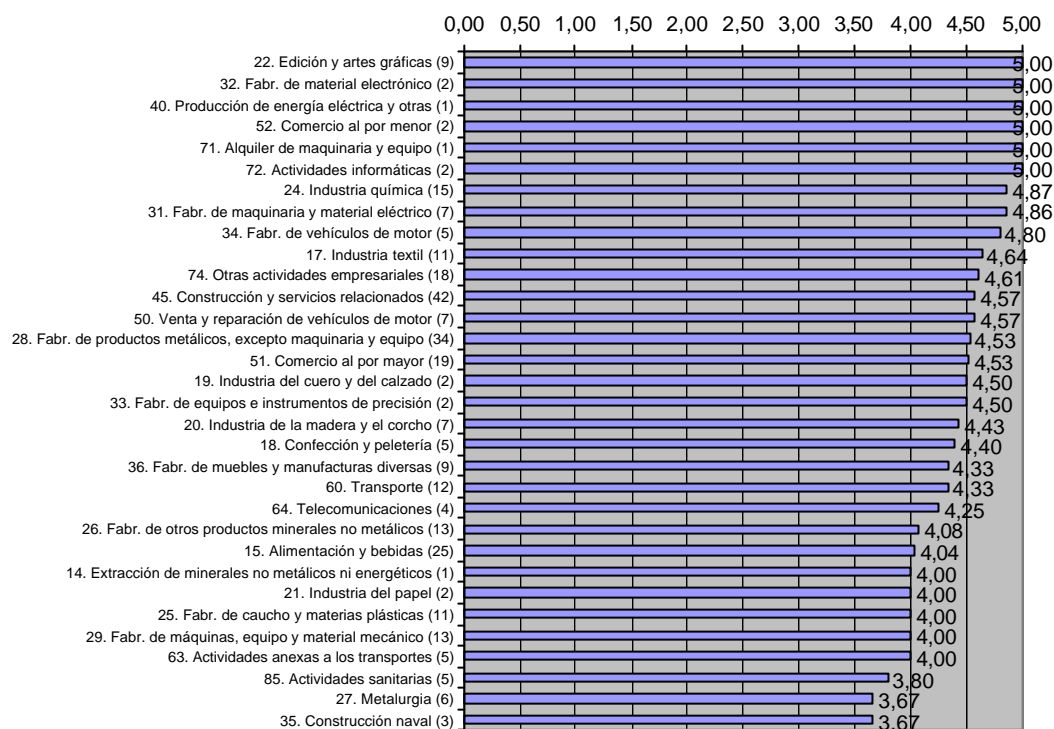


Figura 1. Importancia de conocer formalmente la satisfacción del cliente, por sectores NACE

3.2.2. Situación y perspectivas de la medición de la satisfacción de los clientes

La situación y perspectivas de la medición de la satisfacción de los clientes en las empresas entrevistadas se recoge gráficamente en la Figura 2. Un 69,4% de las empresas practican alguna medición formal de la satisfacción de sus clientes; un 21,4% no dispone de ningún método pero lo tiene previsto, un 1,3% no dispone ni lo tiene previsto, aunque lo considera de interés para su empresa, mientras que el 7,6% restante no dispone, ni lo tiene previsto, ni cree que resulte de interés para su empresa.

Es interesante destacar el caso de las empresas del Norte de Portugal, que practican esta medición en un porcentaje mucho mayor que las empresas gallegas. De hecho, la medición de la satisfacción de los clientes se da en la casi totalidad de las empresas de la Región Norte (93,0%), un valor todavía muy lejano para las gallegas (57,8%). Además, todas las que no lo hacen lo tienen ya previsto. Estos resultados en Portugal parecen confirmar los ya altos niveles obtenidos por Mathews et al. (2001) en el país vecino: se realizaban estudios de satisfacción de cliente en un 79% de las empresas consultadas, la mayoría pymes, manufactureras y certificadas ISO 9000.

Por otra parte, entre pymes y grandes no hay gran diferencia: ambas están cerca del 70%, valor ligeramente superior al 60,9% registrado por Kuratko et al. (2001) en pymes de Estados Unidos (no se dan datos sobre el porcentaje de certificadas). En el conjunto de la Eurorregión, los resultados son también notablemente superiores a los encontrados por Neergaard (1999) en Dinamarca (donde se encontraron prácticas de medición de la satisfacción de clientes en un 38% de las 270 empresas estudiadas), o a los registrados más recientemente en 180

compañías de Castilla-La Mancha (donde se concluyó que solamente un 20% realiza algún tipo de “análisis de la satisfacción y deseos de los clientes”) (Hernández Perlina, 2001), y en 308 compañías alimentarias de Castilla y León (donde un 43% de las grandes empresas recurre a las encuestas a clientes para obtener información de los mismos, aunque el porcentaje global, sin embargo, no supera el 10%) (Mures y Huerca, 2001). Estos tres últimos estudios se hicieron entre empresas certificadas y no certificadas ISO 9000. Cabe destacar también, aunque sus resultados no son fácilmente comparables con los obtenidos en nuestra investigación, el estudio en 965 empresas industriales españolas promovido por la Fundación BBVA (Merino, 2001), en el que las empresas encuestadas valoran la medida en la que hacen encuestas para conocer el nivel de satisfacción de sus clientes con sus productos con un 2,51 en una escala 1-5, es decir, un nivel medio-bajo.

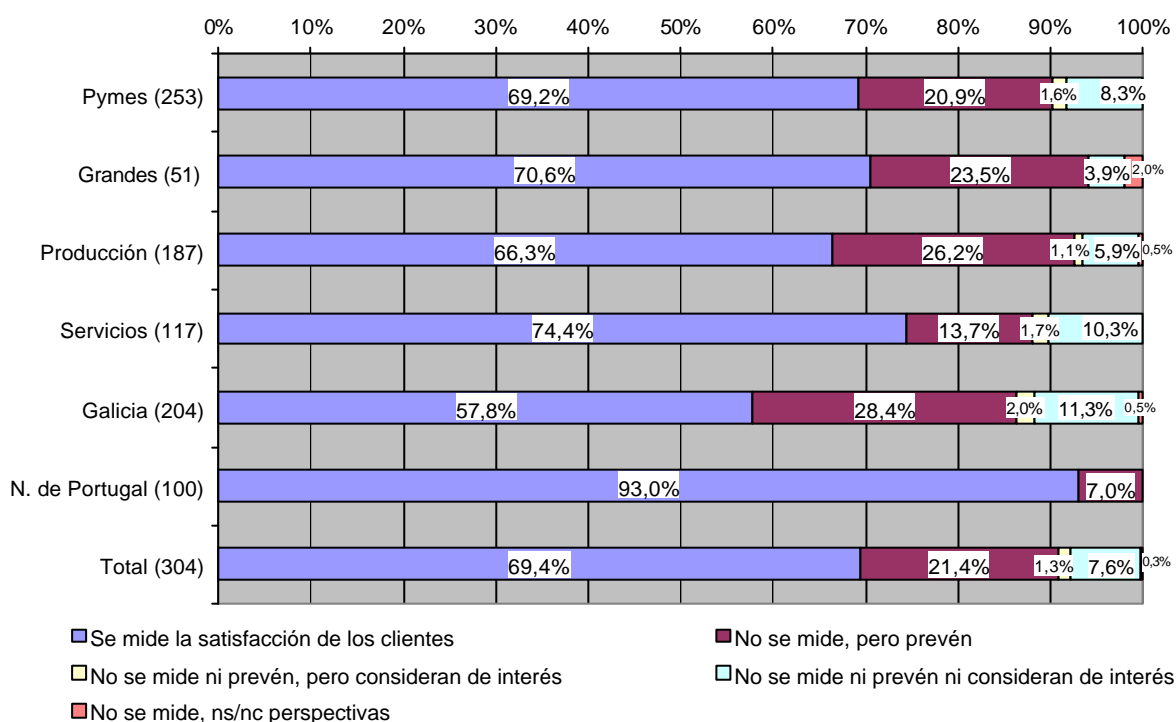


Figura 2. Situación y perspectivas en cuanto a la medición de la satisfacción de los clientes

3.2.3. Métodos para medir la satisfacción de los clientes

En cuanto a la existencia de métodos para medir la satisfacción de los clientes, en esta investigación se ha tomado como criterio la necesidad de que existan métodos adicionales y distintos a la mera contabilización de las reclamaciones o quejas, para considerar que una empresa realiza efectivamente dicha medición.

Los posibles métodos identificados, con sus correspondientes claves en la Tabla 2, son los siguientes:

- encuestas telefónicas (TLF);
- encuestas escritas, vía postal o fax (ENC);
- entrevistas personales, con o sin cuestionario (ENT);
- notificaciones de los propios clientes (NOT);
- análisis de indicadores internos (excepto reclamaciones) (IND);
- informes comerciales (COM).

Tabla 2. Métodos utilizados para medir la satisfacción de los clientes

	Nº rs.	Método						
		TLF	ENC	ENT	NOT	IND	COM	Otros
Pymes	175	24 (13,7%)	135 (77,1%)	43 (24,6%)	10 (5,7%)	5 (2,9%)	6 (3,4%)	7 (4,0%)
Grandes	36	6 (16,7%)	29 (80,6%)	9 (25,0%)	2 (5,6%)	0 (0,0%)	2 (5,6%)	2 (5,6%)
Producción	124	13 (10,5%)	97 (78,2%)	31 (25,0%)	7 (5,6%)	2 (1,6%)	6 (4,8%)	3 (2,4%)
Servicios	87	17 (19,5%)	67 (77,0%)	21 (24,1%)	5 (5,7%)	3 (3,4%)	2 (2,3%)	6 (6,9%)
Galicia	118	18 (15,3%)	77 (65,3%)	39 (33,1%)	10 (8,5%)	4 (3,4%)	8 (6,8%)	6 (5,1%)
N. Portugal	93	12 (12,9%)	87 (93,5%)	13 (14,0%)	2 (2,2%)	1 (1,1%)	0 (0,0%)	3 (3,2%)
Total	211	30 (14,2%)	164 (77,7%)	52 (24,6%)	12 (5,7%)	5 (2,4%)	8 (3,8%)	9 (4,3%)

Las encuestas en soporte escrito son el método más utilizado, alcanzando el 77,7% de las empresas que utilizan algún método de medición de la satisfacción, muy por delante de otros métodos como la entrevista personal (24,6%) o la telefónica (14,2%). La metodología empleada para la encuesta escrita es muy diversa, dependiendo de las particularidades de cada compañía. Cabe destacar que un 93,5% de las empresas del Norte de Portugal utilizan este método (por sólo un 65,3% de las de Galicia).

La encuesta por escrito se revela también como el método más útil, como se observa en la Tabla 3. El resto de métodos están muy por debajo en grado de uso: las entrevistas personales son practicadas por menos de una cuarta parte (con una utilidad de 3,62, menor que las encuestas escritas), y las encuestas telefónicas apenas superan el 14% (y una utilidad de 3,57). Pero lo más significativo es la casi ausencia de uso de indicadores internos (2,4%) o de información proveniente del departamento comercial (3,8%). Esto refleja, desde nuestro punto de vista, la existencia de un sesgo hacia la encuesta en soporte escrito, probablemente por razones de tipo económico y de recursos.

Tabla 3. Utilidad de la información aportada en la medición de la satisfacción, por método utilizado

	Nº rs.	Valoración
Únicamente encuestas en soporte escrito	119	3,82
Únicamente entrevistas personales	13	3,62
Únicamente entrevistas telefónicas	7	3,57

A continuación se tratan varios aspectos de la metodología utilizada por las empresas para la medición de la satisfacción de los clientes.

Un 74,6% de las empresas que miden de algún modo la satisfacción de sus clientes plantea cuestiones tanto cuantitativas como cualitativas en dicha medición. Un 9,3% analiza solamente puntuaciones cuantitativas, y el 16,1% restante solamente aspectos cualitativos.

En lo relativo a qué clientes son objeto de dicha medición, en la mayor parte de los casos (48,3%) se analiza un conjunto de clientes clave, normalmente por facturación, aunque pueden tener cabida otros criterios; en un 13,0% de los casos se escoge una muestra aleatoria de clientes, y en el 38,6% se hace con la totalidad de los clientes.

En cuanto a los medios utilizados, un 93,2% de las compañías emplea recursos propios, mientras que el 3,9% subcontrata esta actividad, normalmente a consultores o asesores y el 2,9% combina ambos medios. Son las empresas grandes las que más acuden a servicios externos para efectuar el análisis de satisfacción de sus clientes, aunque sigue siendo una gran mayoría la que lo hace con medios totalmente propios. En las empresas de la Región Norte apenas se da la subcontratación de esta práctica.

Un 74,0% de estas compañías incluye en su medición de la satisfacción de sus clientes una investigación sobre qué aspectos son más significativos para éstos y cuál es su importancia. En este aspecto, se revelan pocas diferencias entre pymes y grandes, así como entre empresas de producción y de servicios. Sin embargo, sí hay diferencias apreciables entre las compañías gallegas y las del Norte de Portugal: estas últimas incluyen en mayor medida (86,8% frente a un 63,7%) el análisis de aspectos significativos para el cliente, práctica que sin duda mejora la percepción de la satisfacción del cliente.

En cuanto a la comparación con la competencia, es contemplada por un 39,7% de estas empresas. No obstante, existen notables diferencias analizando este resultado por grupos de empresas. Las empresas grandes suelen incluir dicha comparación en mayor medida (50,0% frente a 37,6%), como también las empresas productivas respecto a las de servicios (49,6% frente a 25,9%). Las empresas del Norte de Portugal incluyen este aspecto en un porcentaje ligeramente mayor que el de las gallegas.

Finalmente, sea cual sea el método utilizado, la periodicidad de la medición es mayoritariamente anual (73,8% para las encuestas por escrito; 54,2% para las encuestas telefónicas, y 53,7% para las entrevistas personales). Estos resultados son coherentes con los del estudio de Casadesús et al. (2001) en 502 empresas españolas certificadas, que muestra que un 33% de las mismas reconocen llevar a cabo una recogida de información de clientes con carácter anual (un 16% trimestralmente; un 40% sin una periodicidad determinada, y un 11% no lo hace nunca).

3.2.4. Antigüedad de la medición y análisis de la satisfacción de los clientes

Las empresas que practican una medición y análisis de la satisfacción de sus clientes lo hacen desde hace relativamente poco tiempo, por lo que se puede decir que es una práctica reciente, en muchos casos ligada a la implantación de ISO 9001:2000.

En efecto, numerosas empresas se encontraban, durante el período de realización de las entrevistas de esta investigación, recopilando información de sus clientes por primera vez. Algunas de ellas habían finalizado esa etapa, pero todavía no habían realizado o completado el análisis de los datos obtenidos. En general, se trata de compañías que se encontraban en plena transición desde un sistema basado en ISO 9001/2:1994 a ISO 9001:2000. La mayor parte de las empresas (84,1%) inició sus análisis de satisfacción de clientes a partir de 1999, siendo muchas menos las que lo vienen haciendo desde antes de ese año.

Además, para tratar de ver la influencia de ISO 9000 en esta práctica, en la Tabla 4 se recoge el número de empresas que ha iniciado sus análisis de satisfacción de clientes en cada año, teniendo en cuenta la fecha de consecución del certificado.

Se puede apreciar con claridad que la medición y análisis de la satisfacción de los clientes es una práctica muy poco habitual con anterioridad al año de consecución del certificado o el anterior (en el que suele iniciarse o desarrollarse el proceso de implantación). Así, únicamente un 23,8% de las empresas certificadas en 2001 lo practicaba en 1999 o antes; un 6,3% de las certificadas en 2000 lo hacía en 1998 o antes; un 2,9% de las certificadas en 1999 lo hacía en 1997 o antes, y un 5,0% de las certificadas en 1998 venía haciéndolo desde antes de 1997.

Tabla 4. Antigüedad de la medición de la satisfacción de los clientes, por año de obtención del certificado

Año del certificado	Nº rs.	Año desde el que se viene haciendo la medición						
		Antes de 1997	1997	1998	1999	2000	2001	2002 / 2003
2001	21	-	1	-	4	3	9	4
2000	48	1	1	1	13	22	5	5
1999	34	1	-	5	7	7	5	9
1998	20	1	3	4	3	2	2	5
1997	17	-	6	3	1	3	2	2
1996	10	-	-	2	2	1	-	5
1995	6	2	-	-	-	1	-	3
Anterior a 1995	7	2	-	2	1	-	-	2
Total	163	7	11	17	31	39	23	35

3.2.5. Impacto de ISO 9001:2000 en la práctica de medición y análisis de la satisfacción de los clientes

ISO 9001:2000 incorporó, entre otros, un requisito novedoso respecto a las ediciones anteriores de dicha norma: el seguimiento de la información relativa a la percepción del cliente respecto al cumplimiento de sus requisitos por parte de la organización. Sólo 2 de las 59 empresas certificadas según esta norma no disponen de algún método adicional a la medición de las reclamaciones/quejas, lo que significa que un 96,6% efectúa en alguna medida una medición y análisis de satisfacción de sus clientes, mientras que dicho porcentaje se queda en un 65,8% en las empresas certificadas según ISO 9001:1994 y en un 62,3% en las certificadas ISO 9002:1994.

Dado que no existe motivo alguno para pensar en una posible diferencia entre la forma de proceder en cuanto a la medición de la satisfacción de los clientes por parte de las empresas certificadas ISO 9001:1994 e ISO 9002, se efectuó una prueba T de Student para comprobar la medida en que es significativa la diferencia entre este grupo (certificadas ISO 9001:1994 e ISO 9002:1994 conjuntamente) y el de empresas certificadas ISO 9001:2000. Los resultados son los mostrados en la Tabla 5.

Tabla 5. Nivel de práctica de la medición de la satisfacción del cliente en función de la norma de certificación

	Practican la medición			Prueba de Levene para la igualdad de varianzas		Prueba T	
	Nº rs.	%	Dv. típ.	F	Sig.	t	Sig. (bilat.)
Certificadas ISO 9001/2:1994	245	62,9	0,484	423,738	0,000	-8,653	0,000
Certificadas ISO 9001:2000	59	96,6	0,183				

Los resultados de la prueba T muestran que, como era de esperar, existen diferencias significativas entre la práctica de la medición de la satisfacción de los clientes por parte de las empresas certificadas ISO 9001/2:1994 y las certificadas ISO 9001:2000. Estas diferencias se explican, al menos en buena parte, por la inclusión de dicho requisito en ISO 9001:2000.

3.2.6. Nivel de satisfacción de los clientes. Efecto del proceso ISO 9000

Otra faceta de interés de la investigación era conocer hasta qué punto la implantación de un sistema de gestión de la calidad según ISO 9000 ha contribuido a la mejora de la satisfacción

de los clientes. La opinión de los entrevistados arroja una valoración promedio de 3,53, que se puede considerar moderadamente alta. Los resultados pueden verse en la Tabla 6.

Tabla 6. Impacto de ISO 9000 en la mejora de la satisfacción general de los clientes

	Nº rs.	Valoración
Pymes	210	3,53
Grandes	42	3,50
Producción	158	3,55
Servicios	95	3,49
Galicia	172	3,42
N. Portugal	81	3,75
Total	253	3,53

De los resultados expuestos se puede deducir que este “proceso ISO 9000” ha tenido un impacto en la satisfacción de los clientes ligeramente mayor entre las empresas del Norte de Portugal (3,75) que en las gallegas (3,42). Sin embargo, apenas se encuentran diferencias en dicho impacto entre pymes y grandes, ni entre las empresas productivas y las de servicios.

Profundizando en esta influencia de ISO 9000, resulta de interés analizar de qué manera influye la norma seguida por la organización en su certificación, como también la antigüedad de ésta. Con respecto a la norma seguida, la Tabla 7 muestra los resultados obtenidos (la norma aquí mencionada es la que las empresas seguían en el momento de ser entrevistadas, con independencia de la norma seguida en su primera o siguientes certificaciones).

Tabla 7. Impacto de ISO 9000 en la mejora de la satisfacción general de los clientes, por norma seguida en la certificación

Norma	Nº rs.	Valoración
ISO 9001:2000	54	3,54
ISO 9001/2:1994	198	3,53

No se aprecian diferencias significativas en las valoraciones efectuadas por los entrevistados relacionándolas con la norma seguida en la certificación, de modo que no se puede concluir que esta variable tenga influencia real en la satisfacción de los clientes.

Teniendo en cuenta la antigüedad del certificado, se observó que las empresas que muestran una mayor convicción en el impacto de ISO 9000 en la satisfacción de sus clientes son las que poseen los certificados más antiguos. Aparentemente, dicho impacto va siendo mayor a medida que pasa el tiempo tras la certificación, como se ha podido apreciar observando la tendencia de las empresas certificadas en 2001, 2000 y 1999. Sin embargo, a partir de los cuatro años de antigüedad, aproximadamente, se produce un “bache”. Las empresas parecen perder esa convicción durante un tiempo, hasta que, unos tres años más tarde, cuando el certificado ya alcanza los 7-8 años de antigüedad, se recupera.

3.2.7. Utilidad de la medición de la satisfacción de los clientes

Las compañías entrevistadas opinan que el grado en que la medición periódica de la satisfacción de los clientes les aporta información relevante y útil, más allá de la que se consigue con el trato cercano del día a día, es como promedio un 3,76 (siendo 1 “nada o muy poco útil” y 5 “muy útil”), lo que se puede entender como una utilidad media-alta. La Tabla 8 refleja la distribución de las respuestas. En ella puede observarse que no existen diferencias significativas entre los diferentes grupos excepto entre las empresas de Galicia y Norte de

Portugal, siendo estas últimas las que valoran más la utilidad de esta práctica.

Tabla 8. Utilidad de la información aportada en la medición de satisfacción

	Nº rs.	Valoración
Pymes	169	3,76
Grandes	36	3,75
Producción	121	3,79
Servicios	84	3,71
Galicia	113	3,55
N. Portugal	92	4,01
Total	205	3,76

4. Conclusiones

Las empresas estudiadas conceden una alta importancia al conocimiento de la satisfacción de sus clientes, tal como demuestra la alta valoración concedida (la media es 4,42) en todas las categorías de empresa consideradas, en especial entre las empresas del Norte de Portugal y entre las grandes empresas. Entre las empresas que todavía no practican la medición de la satisfacción de sus clientes, se advierte la clara intención de hacerlo en un futuro próximo, siendo muy pocas las empresas que se muestran indiferentes a esta práctica (menos del 8% del total, y todas ellas gallegas). En general, las empresas han desarrollado ya, o son conscientes de que deberán desarrollar algún método para cumplir con el requisito de ISO 9001:2000 que exige dicha medición.

Es muy habitual que el análisis de satisfacción de los clientes se haya implantado durante o después de la implantación de un sistema de gestión de la calidad según ISO 9000, raramente antes. Por tanto, se puede decir que el proceso ISO 9000 ha tenido una importante influencia en el desarrollo de esta práctica, incluso antes de incluirse un requisito al respecto en la norma de referencia para la certificación. No obstante, la contribución del proceso ISO 9000 a la mejora de la satisfacción del cliente se considera sólo moderadamente alta (3,53).

No se puede afirmar con contundencia que la aparición de ISO 9001:2000 haya desencadenado la aparición de métodos de medición de la satisfacción de clientes, porque ya existían antes en numerosas empresas, pero sin duda ha contribuido en gran medida a su incremento. Aunque la norma fue editada el 15 de Diciembre de 2000, las actividades de información y formación basadas en sus borradores previos, en los que ya era patente la inclusión de un requisito sobre medición de la satisfacción del cliente, han impulsado el inicio de estas actividades en un gran número de empresas desde 1999. Además, se ha encontrado una diferencia significativa en el nivel de esta práctica entre las empresas certificadas ISO 9001/2:1994 y las certificadas ISO 9001:2000, a favor de estas últimas.

La gran mayoría (un 78%) de las empresas que miden la satisfacción de los clientes lo hacen mediante encuestas por escrito, que se revela también como el método más útil. El resto de métodos están muy por debajo en grado de uso (y son considerados menos útiles). Pero lo más significativo es la casi total ausencia de uso de indicadores internos (2,4%) o de información proveniente del departamento comercial (3,8%). Esto refleja, desde nuestro punto de vista, la existencia de un sesgo hacia la encuesta en soporte escrito, probablemente por razones de tipo económico y de recursos.

Las empresas recurren muy poco a medios externos (por ejemplo, consultoras) para medir la satisfacción de sus clientes: en un 93% de los casos se hace con medios exclusivamente

propios. Aunque probablemente esto sea así por razones básicamente económicas, no debe descuidarse el posible sesgo inducido por este factor, desde dos puntos de vista. Por un lado, las posibles carencias tanto en el diseño como en la metodología de la investigación llevada a cabo por las empresas, al carecer de un enfoque profesional de la investigación. En muchos casos se elaboran cuestionarios ciertamente deficientes, que no contribuyen demasiado a conocer de forma significativa la opinión de los clientes. Por otro lado, la posible falta de objetividad que se puede dar cuando el cliente conoce a la persona o personas que le entrevistan, o que se van a encargar de analizar su encuesta cumplimentada.

Algunas de esas deficiencias metodológicas han salido a la luz en la investigación. Por ejemplo, cerca de una cuarta parte de las empresas que utilizan encuestas en soporte escrito (más de un tercio entre las gallegas) no incluyen en sus cuestionarios una pregunta sobre la importancia relativa que tiene para su cliente cada uno de los factores de estudio, y menos del 40% incluye una comparación con la competencia. Por otro lado, casi un 43% de las empresas obtienen menos del 50% de respuestas a sus encuestas, lo que, en muchos casos, puede deberse a errores cometidos en la selección de los destinatarios, la emisión de los cuestionarios y el seguimiento de las respuestas.

Finalmente, las empresas que practican la medición de la satisfacción de sus clientes la encuentran moderadamente útil (3,76). En nuestra opinión, esta utilidad podría ser mayor si las empresas combinaran más métodos para evaluar la satisfacción de los clientes (sin recurrir de manera tan recurrente sólo a las encuestas escritas), y mejoras en la metodología utilizada para subsanar los errores mencionados.

Referencias

- Casadesús, M.; Giménez, G.; Heras, I. (2001): "Benefits of ISO 9000 implementation in Spanish industry", *European Business Review*, Vol. 13 No. 6, pp. 327-335.
- Deming, W.E. (1989). *Calidad, Productividad y Competitividad: la Salida de la Crisis*. Editorial Díaz de Santos. Madrid.
- Garvin, D.A. (1993). Building a learning organization. *Harvard Business Review*, Vol. 71, No. 4, pp. 78-91.
- Hayes, B.E. (1995). *Cómo Medir la Satisfacción del Cliente – Desarrollo y Utilización de Cuestionarios*. Ediciones Gestión 2000. Barcelona.
- Hernández Perlines, F. (2001): "Estrategias de calidad en las empresas de Castilla-La Mancha", XI Congreso Nacional de ACEDE, Zaragoza.
- Kuratko, D.F.; Goodale, J.C.; Hornsby, J.S. (2001). Quality practices for a competitive advantage in smaller firms. *Journal of Small Business Management*, Vol. 39, No. 4, pp. 293-311.
- Mathews, B.P.; Ueno, A.; Kekäle, T.; Repka, M.; Lopes, Z.; Silva, G. (2001): "European quality management practices – The impact of national culture", *International Journal of Quality & Reliability Management*, Vol. 18 No. 7, pp. 692-707.
- Merino Díaz de Cerio, J. (2001): *La Calidad en la Empresa Industrial Española*, Fundación BBVA, Bilbao.
- Mures, M.J.; Huerga, C. (2001): "Gestión y control de calidad en la empresa agroalimentaria de Castilla y León. Un estudio empírico", *Revista de Economía y Empresa*, N° 43 Volumen XV, pp. 47-68.
- Neergaard, P. (1999): "Quality management: a survey on accomplished results", *International Journal of Quality & Reliability Management*, Vol. 16 No. 3, pp. 277-288.