

Factores externos que condicionan el conocimiento del cliente: Obteniendo una métrica para una unidad de una universidad estatal.

Obed Humberto Martínez Reyes, Lic¹, José Luis Rodríguez García, Eng²

¹Universidad Nacional Autónoma de Honduras, Honduras, obed.martinez@unah.edu.hn

² Universidad Nacional Autónoma de Honduras, Honduras, jlrodriguez@unah.edu.hn

Resumen— El presente trabajo tiene como finalidad el estudio de esos factores externos influyentes que condicionan el conocimiento del cliente para con una universidad estatal, por tanto se persigue una completa satisfacción del cliente y/o entidad que tiene relación con la misma, o que hace uso de sus bienes y/o servicios de manera externa.

Haciendo uso del cuadro de mando integral se pretende definir así una métrica que me permita plantear mejoras continuas para poder identificar las fortalezas y deficiencias que existen en el extorno a la universidad.

Palabras clave—Factor externo, Métrica, Cuadro de Mando Integral.

Abstract - The purpose of this study is these influential external factors that condition the knowledge of the client to a state university. Therefore, a complete satisfaction of the client and/or entity that has a relationship with it is sought. Use of their goods and / or services externally.

Making use of the Balance Scorecard is intended to define a metric that allows me to propose continuous improvements to be able to identify the strengths and deficiencies that exist in the outskirts of the university.

Keywords - External Factor, Metric, Balance Scorecard.

I. INTRODUCCIÓN

Una herramienta metodológica que en la actualidad es de uso diario y que ha venido a revolucionar la manera en la que en que se miden las actividades de una empresa en términos estratégicos y visionarios es sin duda alguna el Cuadro de Mando Integral (CMI o por su siglas en inglés BSI, Balance Scorecard). No cabe duda que desde 1992 el Cuadro de Mando Integral (CMI) se ha convertido en una herramienta efectiva para el apoyo a la toma de decisiones y conocimiento de la organización. Sin embargo, se debe recordar que la misma fue inspirada por un sector comercial de la industria y no para organizaciones que prestan servicios a los clientes y es precisamente la calidad de los mismos los que rectoran toda la organización en éste tipo de empresas.

El CMI innovaba al no centrarse en las finanzas para la dirección estratégica y es cuando las finanzas no pueden ser un determinante que ésta herramienta se presenta idónea para la gestión y planificación estratégica.

El presente documento contiene la iniciativa de un proyecto que pretende establecer una métrica para medir, y así

evaluar, los procesos internos de una unidad de investigación, en particular una unidad de investigación adscrita a una institución de educación superior estatal.

La metodología, plan de trabajo y plan de análisis se presentan de manera breve así como un poco sobre los fundamentos de la dimensión del CMI en estudio.

II. MARCO TEÓRICO

A. Cuadro de Mando Integral (CMI)

Kaplan Y Norton en 1992 publican en Harvard Business Review un artículo donde presentan el Cuadro de Mando Integral (CMI) como sistema de administración que expande la dirección estratégica a más allá de solamente considerar el desempeño financiero, el CMI toma como base la misión, visión y estrategia de la empresa para alinear cuatro dimensiones, a saber: Aprendizaje y Conocimiento, Finanzas, Clientes y Procesos Internos, las cuales reflejan la situación actual y real de la organización y son insumos valiosos para la planeación estratégica y la toma de decisiones. [1].

El sr. García define el “Cuadro de Mando Integral (CMI): como un conjunto de medidas que brindan a los directivos una rápida, pero abarcadora vista del negocio. Es un instrumento o metodología de gestión que facilita la implantación de la visión y estrategia de la organización de una forma eficiente. Proporciona el marco, la estructura y el lenguaje adecuado para comunicar la misión y la estrategia, en objetivos e indicadores. Estos están organizados en cuatro perspectivas base: finanzas, clientes, procesos internos y formación y crecimiento. Las perspectivas precisadas deben ser consideradas como una plantilla, no como una obligación, deben adaptarse a las características de la organización”. [5]

De hecho para toda organización que desee utilizar esta herramienta se recomienda ya haber tenido experiencia con aplicación de una dirección estratégica [2] esto por el pragmatismo y análisis de la misma.

Dentro de algunas generalidades que podemos mencionar de los elementos que incorpora el CMI en una dirección estratégica y que se consideraron para formar parte del modelo son los siguientes:

- Visión de la organización, como el punto de partida para conocer hacia dónde debe llegar la organización y desarrollar el resto de los elementos.
- Las perspectivas, consideradas áreas de creación de valor o dimensiones de la organización, por lo que deben ser adaptadas a las características de esta.
- El mapa estratégico con sus objetivos por perspectivas, relacionados a través de las relaciones causa-efecto, que constituye el aporte conceptual más importante.
- Indicadores específicos asociados a los objetivos. [5]

El CMI permite una gestión estratégica como mejora continua centrándose en ciertos procesos gerenciales entre ellos el planteamiento y establecimiento de metas [3] la cual facilita alcanzar el éxito y se debe reconocer también que entre las dimensiones / perspectivas que contiene el CMI son los “Procesos Internos”, “Procesos Externos”, “Aprendizaje y Crecimiento” los que condicionan el servicio al cliente (satisfacción), repercutiendo esto en la entidad y reflejándose finalmente en sus resultados financieros[4]. En este trabajo en particular nos hemos de centrar en uno de esos pilares, en la dimensión de Procesos Externos.

B. Satisfacción del cliente

Interpretando el concepto de satisfacción del cliente podemos decir que, es ese estado de “comfort” en el cual el cliente esta de acuerdo con el producto que obtuvo o el resultado que espera. Partiendo de esta interpretación, es aquí donde podemos observar la importancia de su estudio y que para medirla y analizarla hay que hacer uso de técnicas cuantitativas o cualitativas. Así mismo, podemos identificar esos factores influyentes que limitan el conocimiento del cliente externo.

C. Conocimiento del Cliente

Como se menciona en la sección anterior para medir la satisfacción del cliente se requieren el uso de técnicas cualitativas y cuantitativas identificando problemas como los siguientes:

- Las causas que hacen que nuestros clientes se fuguen o alejen de nuestro entorno.
- Opinión de los clientes de alto valor en determinadas áreas de la organización y/o producto.
- Conocer si el cliente percibe todo el esfuerzo que se hace por él y por satisfacerlo.
- Si se cubren las expectativas que el cliente había puesto en nuestra empresa/servicio. Etc.

Identificamos los clientes externos a toda esa persona o entidad, natural o jurídica que no pertenece a la universidad estatal y que por tanto solo hace uso de los bienes y/o servicios de la misma.

III. METODOLOGÍA

Se presenta un estudio de corte transversal cuali-cuantitativo, descriptivo con elementos exploratorios cuyo desarrollo se realizará tomando como objeto de estudio a los clientes de un instituto de investigaciones adscrito a una institución de educación superior estatal en América Central que no forman parte de la misma universidad.

IV. PLAN DE TRABAJO

Para el desarrollo del presente trabajo se han establecido las siguientes actividades, las mismas estarán sujetas a los hallazgos que se vayan determinando en el estudio de la unidad:

- 1) Seleccionar una Universidad Estatal.
- 2) Selección de una unidad propia de la Universidad.
- 3) Descripción de la unidad y estudio de la misma.
- 4) Desarrollo de un FODA de la unidad elegida.
- 5) Análisis de la matriz FODA.
- 6) Definición de los clientes externos de la unidad.
- 7) Estudio de los clientes de la unidad así como canales de interacción con la unidad.
- 8) Establecimiento de indicadores para clientes externos.
- 9) Creación de instrumentos para valoración y medición de los indicadores.
- 10) Valoración y prueba de instrumentos.
- 11) Selección de muestras y población.
- 12) Aplicación de instrumentos.
- 13) Tabulación de los resultados.
- 14) Análisis y presentación de resultados.
- 15) Definición de estrategias para mejora.
- 16) Socialización de las estrategias para mejora.

V. PLAN DE ANÁLISIS

Para cada tipo de cliente se realizará un estudio estadístico descriptivo con base en los indicadores, luego se desarrollará un análisis cualitativo de los mismos a fin de establecer las estrategias óptimas para identificar el grado de satisfacción de los mismos así como identificar los elementos que reflejen una disminución en la satisfacción de los clientes medidos.

REFERENCIAS

- [1] R. Kaplan y D. Norton, «The Balanced Scorecard: Measures that Drive Performance,» Harvard Business Review, pp. 71-79, 1992.
- [2] R. H. Soler Gonzáles y D. A. Robaina, «EXPERIENCIAS EN EL DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DEL CUADRO DE MANDO INTEGRAL,» Ingeniería Industrial, vol. 30, n° 2, pp. 1-4, 2009.
- [3] L. Amendola, M. C. Gonzáles y P. R., «AEIPRO,» 2004. [En línea]. Available:

http://www.aepro.com/files/congresos/2004bilbao/icec04_0287_0297.2367.pdf. [Último acceso: 8 Diciembre 2016].

- [4] C. Gutierrez López, J. L. Mauriz y C. Jesús, «El cuadro de mando integral como instrumento de gestión en la nutrición,» *Nutrición Hospitalaria*, vol. 32, n° 1, pp. 403-410, 2015.
- [5] Capote-García, Tayché1 tcapote@uci.cu, «Perspectivas del Cuadro de Mando Integral personalizadas para laboratorios de pruebas de software,» *Ingeniería Industrial*. may-ago2015, Vol. 36 Issue 2, p138-150. 13p., 2015.