

## Capítulo 5

# Relación servicio al cliente y sostenibilidad de las mipymes, subsector construcción de vivienda, en Sucre

Jaime Alberto Martínez Franco  
José de la Concepción Martínez García  
Francisco Vergara Streinesberger

### Resumen

---

A partir de los resultados obtenidos en una investigación de carácter cualitativa – cuantitativa, con un enfoque mixto de carácter descriptivo, aplicada a 16 Mipyme del sector de la construcción de vivienda en el Departamento de Sucre y con apoyo en una encuesta tipo censo, construida bajo la metodología SERVQUAL, durante el primer semestre de 2017, se caracterizó e identificó la relación que existe entre la Gestión de Servicio al Cliente y la sostenibilidad de esas organizaciones, trabajando bajo el supuesto, que una mala o pobre Gestión de Servicio al Cliente genera, como consecuencia, la poca sostenibilidad de las empresas en el tiempo. La interpretación literal de estos resultados, conlleva a pensar que la Gestión de servicio al cliente no tiene relación significativa con la sostenibilidad de las Mipyme de construcción de viviendas en el Departamento de Sucre. Sin embargo, el hecho que uno de los componentes relacione medianamente la gestión de servicio al cliente con la antigüedad de las empresas, permite inferir que pueden existir otras dimensiones no validadas en este estudio, por lo tanto, se abre la posibilidad de realizar un nuevo estudio donde se amplíe el espectro de las variables a considerar.

**Palabras clave:** Gestión de servicio al cliente, PYMES, sostenibilidad, liderazgo.

## Introducción

Históricamente el departamento de Sucre ha basado su actividad económica en la producción agropecuaria, el cual es el punto de partida para el surgimiento de actividades de comercio y servicio que han marcado su desarrollo. Sin embargo, el crecimiento económico se ha visto negativamente afectado por la presencia de factores como las altas tasas de crecimiento demográfico, el bajo encadenamiento de los principales productos de expansión, el conflicto armado y el consecuente desplazamiento, entre otros.

En la última década, el Departamento de Sucre ha mostrado un crecimiento importante del 4,4% anual, impulsado por el sector secundario, donde a la vez, la construcción evidencia un repunte en su dinámica con una participación del 26,5% (DANE & Banco de la República, 2015, pp. 68–72). El crecimiento de este sector es un factor determinante para el desempeño de Mipymes, las cuales se estiman en el 99,7% de las empresas legalmente constituidas a nivel nacional y mantienen una cifra promedio de similares proporciones a nivel regional.

Por otro lado, es importante resaltar la importancia de entender los criterios bajo los cuales se clasifican las Mipymes en la legislación nacional (*Ley 590*, 2000, pp. 1–18; *Ley 905*, 2004, pp. 1–12), las cuales tienen en cuenta el número de empleados y el volumen de activos totales de la empresa, este último expresado en Salarios Mínimos Legales Vigentes (SMLV). Esta clasificación se encuentra dentro de los parámetros internacionales, en donde está determinada principalmente por el nivel de ventas de las empresas y el número de empleados (Nieto, Timoté, Sánchez, & Villarreal, 2015, pp. 2–23).

Teniendo en cuenta los criterios anteriormente mencionados, en la mayoría de los países, incluido Colombia, se evidencia la prevalencia de las Microempresas con una representación promedio cercana al 80% del total de empresas legalmente constituidas, siguiéndoles las Pymes con una participación cercana al 4%. En el caso particular de las Mipymes de construcción, se observa una tendencia similar con una alta participación dentro de dicha clasificación (Clavijo, Vera, Zamora, & Parga, 2014, pp. 1–23).

Si se analiza, estas cifras son bastante homogéneas a nivel nacional. En el Departamento de Sucre el 98% de las empresas formalmente registradas se consideran Mipymes, donde el sector construcción participa en el 3,44%. Pero, sólo cerca del 1,5% registra como actividad principal la construcción de Edificios Residenciales. Dada la relevancia que estas cifras tienen en el campo económico de toda sociedad, se pretende con este trabajo realizar una revisión de las investigaciones existentes, de modo que permita identificar la estrategia detrás de la gestión de servicio al cliente en las Mipymes dedicadas a la construcción de viviendas, en el Departamento de Sucre (Cámara de Comercio de Sincelejo, 2017, pp. 1–8).

Teniendo en cuenta que las empresas del sector de la construcción se clasifican en varios subsectores, el presente trabajo de investigación se focalizó en el subsector Construcción de Vivienda, por ser netamente empresas de servicios que dependen de una cartera de clientes que se relaciona directamente con la gestión del servicio.

En el caso de las Mipymes de la Construcción de Vivienda en Sucre, se evidencia un desconocimiento generalizado respecto a los resultados que una buena gestión del Servicio al Cliente puede hacer por la sostenibilidad de las empresas. Por ello, el presente trabajo pretende a manera general, describir cuál es la relación entre la Gestión del servicio de atención al cliente y la sostenibilidad de las MIPYME del sector de la construcción en el departamento de Sucre y de manera específica, por una parte, caracterizar la relación socioeconómica de las Mipymes del sector construcción para las viviendas y su incidencia entre la gestión del servicio de atención al cliente y su sostenibilidad; analizar la percepción que tienen los usuarios de los programas de vivienda, en cuanto a la prestación del servicio de atención al cliente en las MIPYME del sector construcción para la vivienda, en por lo menos tres empresas de la muestra seleccionada y realizar un análisis factorial, para describir los factores de sostenibilidad en las Mipymes del sector construcción para vivienda.

## **Las estructuras organizacionales y el liderazgo**

La búsqueda de literatura existente sobre los modelos de gestión de las Mipymes del sector de la construcción en Sucre, no arrojó resultados concretos que permitieran construir el estado del arte sobre el tema en particular. Por lo que, resulta de gran impacto contribuir con investigaciones

que realicen un acercamiento a la identificación de los factores que facilitan a las constructoras lograr posiciones importantes en el mercado actual, a nivel departamental y su proyección a los mercados nacionales e internacionales.

Así pues, factores como el conocimiento del cliente en cuanto a calidad de bienes y servicios, la globalización, la complejidad y velocidad de los cambios, las exigencias del mercado, y los avances tecnológicos, entre otros, proponen un escenario ideal para el crecimiento y fortalecimiento de pequeñas compañías que tienen como reto aprovechar las bondades del diseño de una estructura organizacional que responda con prontitud al entorno (Secretaría Permanente del SELA, 2010, pp. 3–32).

Atendiendo este desafío, las Mipymes deben conocer cómo se configuran las organizaciones y si se acomodan a las necesidades de su entorno en la lucha constante para conseguir el objetivo deseado, de modo que se entienda cuál es el marco de trabajo que retiene unidas las diversas funciones de acuerdo con el esquema, que establece el orden y las relaciones armoniosas entre todos los miembros que integran la organización, más allá del simple organigrama, que no es más que una representación gráfica que surge como resultado de dicha configuración.

Un recorrido rápido por diferentes enfoques y tipologías de las estructuras organizacionales, ofrece un panorama más amplio para acoplar aquella que se adecúe a las necesidades de las Mipymes, sin perder de vista que cada empresa es diferente, y puede adoptar la estructura organizacional que más se acomode a sus prioridades y necesidades. Así pues, este trabajo se armoniza desde el enfoque planteado por Mintzberg (1980) para establecer la estructura organizativa de una empresa: "...una tipología de cinco configuraciones básicas: Estructura Simple, Burocracia Mecánica, Burocracia Profesional, Estructura Divisionalizada y Adhocracia...", quien indica que para entender la estructura se debe definir primero las "partes básicas de las organizaciones y los mecanismos básicos" a utilizar para coordinar su trabajo. En este contexto, las partes básicas de la organización son "...Núcleo operativo... ...Vértice estratégico... ...Línea media... ... Tecnoestructura... ...Staff de apoyo...".

No obstante, estos enfoques o tipologías de estructuras organizacionales están muy ligados a las condiciones del entorno y por tanto deberán ser lo suficientemente flexibles para entender los cambios del mismo y más aún si

se tiene en cuenta que dos de dichos enfoques apuntan a las Mipymes, en la cuales "... en muchas oportunidades el desconocimiento en el diseño y construcción de la estructura conlleva a disfunciones entre lo estimado y lo obtenido, e incluso a conflictos de jerarquía antes de la puesta en operación de la organización" (Marín Idárraga, 2012, p. 3).

Según Mintzberg (1980), existen una serie de mecanismos coordinadores para enlazar las tareas que involucra la división del trabajo. Bajo esta óptica, distingue diversas modalidades de interacción entre las personas que conforman la organización a los cuales conceptualiza como los elementos más básicos de la estructura, a los cuales denomina: "...En supervisión directa... ...En la estandarización de los procesos de trabajo... ...En la estandarización de los procesos de trabajo... ...En la estandarización de habilidades... ...Y en el ajuste mutuo..." (p. 324).

En ese orden de ideas, la Supervisión directa se refiere al individuo normalmente de rango superior que coordina el trabajo de sus subordinados directos y asume la responsabilidad por el cumplimiento de las directrices u órdenes impartidas; la Estandarización de procesos de trabajo, ocurre cuando se especifican y programan los contenidos del trabajo, es decir, se establece el "cómo" han de realizarse las labores; en la Estandarización de productos, lo importante es aclarar "qué" debe hacerse; en la estandarización de las habilidades lo relevante es determinar "quien" tiene las capacidades para desarrollar una tarea y en el Ajuste mutuo, los individuos coordinan su propio trabajo mediante la comunicación informal entre ellos (Mintzberg, 1980, pp. 323–339).

Finalmente, según Mintzberg (1980), estas estructuras pueden modificar su forma según la estrategia adoptada. Con lo cual se refuerza por un lado la premisa de la flexibilidad de la estructura frente al entorno cambiante en el cual se desenvuelve y por otra parte, en mi opinión, invita a revisar que las estructuras organizacionales respondan a dimensiones importantes como la fiabilidad, seguridad, elementos tangibles, empatía y capacidad de respuesta (pp. 323-339).

En consecuencia, este enfoque permite configurar la estructura acorde con las necesidades del entorno e identificar rápidamente ventajas o fortalezas, permitiendo concluir que el diseño organizacional es aplicable a cualquier empresa, incluidas las Mipymes, que como tal actúa en un entorno

inestable y requiere una estructura alternativa que se acople rápidamente a las exigencias del mismo (Tyulkova, 2014, pp. 551–554). Del mismo modo, la estructura organizacional es clave en la forma como contribuye a la vivencia de la relación con la gestión del servicio al cliente.

Otro desafío de las Mipymes, no menos importante que la conformación de su estructura organizacional, está en el análisis de las prácticas de liderazgo por parte de quienes están al frente de estos negocios. Se puede afirmar que el liderazgo es uno de los elementos básicos que componen la estructura interna de una organización y está asociado a la capacidad, responsabilidad y característica de algunos sujetos de la organización; tiene que ver con la jerarquía que ocupa el individuo en la organización, y su manera de guiar, apoyar, influenciar, motivar, decidir y dirigir a los grupos de trabajo de manera óptima.

Aunque no se tiene un consenso entre los investigadores sobre la conceptualización de liderazgo, se observa una diferencia significativa entre administración y liderazgo, "...Según Hotgetts y Altman, la administración es el proceso de hacer que las cosas se realicen a través de otras personas, mientras que el liderazgo forma parte del trabajo de un administrador; el liderazgo es el proceso de influir en las personas para encauzar sus esfuerzos hacia la consecución de una meta o metas específicas..." (citado por Amalia Gómez Ortiz, 2008, p. 162).

Así pues, desde la perspectiva del líder empresarial, su labor debe ir orientada al desarrollo de nuevas habilidades en el equipo, actuando como facilitador del cambio (Secretaría Permanente del SELA, 2010, p. 22), preparándose para interpretar las tendencias de una creciente competencia a nivel global, el interés y gustos cada vez más exigentes del consumidor, y consecuentemente, una mayor relevancia de la influencia en el posicionamiento y la sostenibilidad en el tiempo de la organización a su cargo, sobre todo en las Mipyme, donde estos factores tiene un mayor peso en las variables que marcan el rumbo de las mismas.

Por lo anterior, "Este nuevo tipo de liderazgo, que es más apropiado a las organizaciones modernas, ya no se centra en elementos de jerarquía o control rígido." (Arredondo-Trapero & Maldonado-de-Lozada, 2010, p. 62), proporcionando a la Mipyme, lo que se considera, el toque de flexibilidad que el entorno y la estructura requieren para atender las

necesidades de la misma, porque al centrarse en el individuo hace participe al colaborador en la toma de decisiones, demostrando confianza en su criterio y conocimiento, adicionalmente es un estilo de liderazgo que maneja un alto grado de empatía y capacidad de respuesta adecuada a los cambios tanto internos como externos.

Luego de este breve recorrido por el tema, se infiere que el liderazgo más allá del concepto, se convierte un aspecto de gran impacto en toda organización, puesto que su éxito o fracaso y más aún, la sostenibilidad de la misma, depende del resultado de las decisiones que tome “el líder” como responsable de la estrategia organizacional y su influencia sobre el equipo a cargo.

### **Servicio al cliente**

Un aspecto importante a considerar al establecer la estrategia, es enfocarse en el cliente: “...escuchar y entender lo que el cliente desea es la clave para ir amoldando los procesos de negocio a lo que se espera de ellas...” (Gil-Lafuente & Luis-Bassa, 2011, p. 16).

No menos importante, es anotar que la velocidad del cambio en los mercados actuales, el conocimiento por parte del cliente de la relevancia que adquiere su decisión de compra y las herramientas a su alcance para comparar ofertas, se convierten en las razones por las cuales las organizaciones deben orientar su estrategia a la identificación de las necesidades del cliente, para apropiarse de dicho conocimiento e irradiarlo al interior de la organización con el fin de crear las competencias que potencializarán dicha estrategia -gestión del conocimiento- (Martelo Landroguéz, Barrosos Castro, & Cepeda Carrión, 2011, p. 78). Es decir, el entorno moderno requiere un esquema más complejo que la simple transacción de comprar y vender un producto mediante el cual se captura y fideliza el cliente y para lograrlo es necesario conocer las necesidades del cliente.

Aunque, las investigaciones internacionales en el sector de la construcción, sobre la importancia de satisfacer las necesidades del cliente son recientes, se tienen algunos resultados en Inglaterra, mediante un enfoque denominado POE por sus siglas en inglés, relacionado con el desarrollo de la Evaluación Post – Ocupación, con el fin de dar a conocer las ventajas de evaluar las edificaciones después de un período de ocupación y

la importancia que tiene en el sector satisfacer las necesidades y expectativas de los usuarios (Delgado-Hernández & Romero-Ancira, 2013, pp. 500–501).

Otras iniciativas adelantadas en este sector de la economía, por importantes entidades del orden público y privado de México, son modelos evaluativos cuyos resultados están orientados hacia aspectos como la satisfacción de la calidad o de los tipos de edificación (Delgado-Hernández & Romero-Ancira, 2013, p. 501), que en definitiva ponen de manifiesto la necesidad de direccionar los esfuerzos de las organizaciones hacia un modelo de gestión centrado en el cliente.

Si bien, en el caso colombiano no se encontró literatura importante sobre el tema para el sector de la construcción, la investigación sobre el éxito de las Mipymes en Colombia – caso sector salud- (Franco Angel & Urbano Pulido, 2010, pp. 91–93), muestra en los resultados del grupo de empresas evaluadas, varias capacidades organizativas comunes entre las mismas, de las cuales se destaca, para efectos de esta revisión, el manejo excelente de las relaciones con clientes y proveedores, el enfoque de la empresa al servicio y conocimiento de los clientes como potencializadoras del éxito de una organización y en este caso en particular de las Mipymes.

Según lo descrito anteriormente, se observa claramente el impacto positivo de la adecuada gestión del servicio al cliente, como un insumo para promover la innovación y el desarrollo al interior de las organizaciones, presentándose también como una oportunidad para implementar dicho modelo en las Mipymes del Departamento de Sucre, concretamente en el subsector de la construcción de vivienda, y en total concordancia con las políticas públicas que promueven este factor como potencializador del crecimiento de las Mipymes.

Por lo anterior, si se pretende posicionar estratégicamente una empresa, independientemente de su tamaño o sector, se debe validar que “quienes entren en contacto con el cliente, pongan en práctica una serie de habilidades personales basadas en la comunicación, la empatía y la asertividad” (Hidalgo Murillo, 2015, p. 8), entre otros, acompañado de una visión sistémica de la organización y del servicio como tal.



## Diseño Metodológico

### Diseño y tipo de estudio

Con la finalidad de abordar este estudio se empleara un tipo de investigación cualitativa – cuantitativa con un enfoque mixto de carácter descriptivo, puesto que se pretende determinar los distintos factores que ejercen influencia para la gestión del servicio al cliente en el desarrollo de la Mipyme del subsector de la construcción de edificios residenciales en el Departamento de Sucre.

Es importante anotar que, “las investigaciones cualitativas se basan más en una lógica y proceso inductivo (explorar y describir, y luego generar perspectivas teóricas). Van de lo particular a lo general.” (Hernandez Sampieri, Fernandez Collado, & Baptista Lucio, 2010, p. 9), es decir, se da a partir del acercamiento al conocimiento e interpretación que tienen las personas de sí mismas y no a partir de hipótesis formuladas por el investigador externo. Acercarse así a la comprensión de estas interpretaciones permitirá conocer las razones de la acción de las personas.

Por consiguiente, se parte entonces de la premisa que una buena gestión de servicio al cliente, genera sostenibilidad en las Mipymes del subsector construcción de vivienda en el departamento de Sucre. En ese orden de ideas, la población del estudio fue de carácter homogéneo y se tomó una muestra adecuada y válida de base de datos de empresas registradas en la Cámara de Comercio de Sincelejo, constituida por: Jefes de área, gerentes, administradores y socios. Por su parte, el tipo de muestra se basa en el criterio aleatorio estratificado, con muestras aleatorias simples de cada estrato. Lo que resulta en una muestra representativa, tipo censo a 16 empresas, con un nivel de confianza del 95% y un error asumido del 10%. Es decir,  $0,01 < q < 0,2$

Para lo anterior, se utilizaron como técnicas e instrumentos, documentación, observación directa y encuestas estructuradas bajo metodología SERVQUAL (Parasuraman, 2013, pp. 41–47). Donde la medición de la fiabilidad del instrumento, se realizó con el Alpha de Cronbach, cuyo resultado fue de 0,874.

Para la realización de las encuestas se elaboró un cuestionario estructurado con el propósito de explorar las categorías consideradas importantes para el logro del objetivo de la investigación; este cuestionario fue orientado a recoger la información del participante. Para ello se consideró la utilización de las cinco dimensiones de estudio propuestas por la metodología Servqual, como son dimensión de Elementos Tangibles, dimensión Fiabilidad o prestación del servicio, dimensión de Capacidad de respuesta, la dimensión de Seguridad y la dimensión de Empatía,

De igual manera, en cuanto a la Estructura Organizacional y Liderazgo, también se incluyó en el cuestionario, como características que se utilizaron como categorías de análisis, éstas a manera de categorías pre-diagnósticas sirvieron para determinar su influencia o no en las empresas del sector de estudio.

## **Resultados**

Se evaluaron las características socioeconómicas y de servicio al cliente de los líderes de las empresas objeto de estudio, ya que de ellos depende la implantación de las estrategias que determinan el éxito o continuidad del negocio en el tiempo.

### **Características socioeconómicas empresas**

La información socioeconómica de los líderes en las empresas participantes que se examinaron, fueron: Edad, género, tiempo en la empresa, tipo de empresa, estado civil, área de trabajo, nivel de formación, área de formación y tipo de contrato laboral por parte de las empresas y tiempo en la vivienda., la cual se representa en la tabla 9 basada en distribuciones de frecuencia y porcentajes.

Un aspecto destacable de las 12 empresas encuestadas en este estudio, es que 11 son Mujeres (91,7%) y un (8,3%) Hombres; en su mayoría con estado civil casado (58,3%), seguido por el estado civil soltero (33,3%). La edad promedio de los líderes encuestados es de 36 años, de donde las edades de ocho de los encuestados (66,7%), se ubican en el rango de edades pertenecientes a la generación de los Millenials (Cajal, 2014) y los

cuatro encuestados restantes (33,3%), se ubican en el rango de edades de la generación X (Cajal, 2014).

La mayoría de los encuestados están entre los 3 y 9 años de antigüedad en la empresa (66,6%), seguido de participantes con menos de un año en la empresa (16,7%), y con participantes entre uno y dos años, así como participantes de más de 10 años que representan el 8,3% cada rango. Entre los encuestados, prima como actividad principal la Construcción de Vivienda con un 75% de participación, los cuales, en su mayoría se desempeñan en el área administrativa o gerencial (66,7%), con un nivel de formación representado por profesionales en un 41,7%, de postgrado en un 8,33%, de técnicos en un 41,7% y de tecnólogos en un 8,33%.

La mayoría de los encuestados tienen su área de formación en perfiles afines a las ciencias económicas y administrativas con un 83,3% de participación. Se evidencia que el 83,3% de los encuestados posee un contrato a término indefinido y que sólo la minoría de los mismos posee otro tipo de vínculo laboral. Por su parte, las encuestas realizadas a clientes de Vivienda de Interés social (31 en total), muestran que el 90,3% de los mismos, habitan la vivienda entre 5 y más años; su ocupación principal es la de ama de casa con el 54,8% de los participantes, seguido de ocupaciones como estudiante (16,1%), trabajador independiente (12,9%), empleado (6,5%), madre cabeza de familia (6,5%) y un desempleado con el 3,2% de participación.

### **Características socioeconómicas clientes**

En cuanto a las características socioeconómicas evaluadas para los clientes, las encuestas realizadas a clientes de Vivienda de Interés social (31 en total), muestran que el 90,3% de los mismos, habitan la vivienda entre 5 y más años; su ocupación principal es la de ama de casa con el 54,8% de los participantes, seguido de ocupaciones como estudiante (16,1%), trabajador independiente (12,9%), empleado (6,5%), madre cabeza de familia (6,5%) y un desempleado con el 3,2% de participación. Los resultados se representan en la tabla 1, también basada en distribuciones de frecuencia y porcentajes.

**Tabla 1**  
*Características Socioeconómicas de los Clientes Encuestados*

<b>CLIENTES =31</b>	<b>ANTIGÜEDAD EN LA VIVIENDA</b>	Más de 10 años	16	51,6%
		Entre 5 y 9 años	12	38,7%
		Menos de 1 año	2	6,5%
		Entre 1 y 2 años	1	3,2%
		<b>PERFIL OCUPACIONAL CLIENTE VIS</b>	Ama de casa	17
	Estudiante	5	16,1%	
	Trabajador Independiente	4	12,9%	
	Empleado	2	6,5%	
	Madre cabeza de familia	2	6,5%	
	Desempleado	1	3,2%	

**Fuente:** *Construcción propia a partir de los resultados de la encuesta aplicada.*

### Características de la gestión de servicio al cliente

El diseño de la encuesta contempla que cada una de la dimensiones evalúa una serie de ítems, que para el caso de la dimensión fiabilidad contiene 10 ítems, capacidad de respuesta 12, seguridad 19, empatía 9 y tangibilidad contiene 6, para un total de 56 ítems evaluados.

Al revisar los resultados de la dimensión fiabilidad se observa que resaltan aspectos como la innovación, la comunicación asertiva, el trabajo por resultados, la búsqueda de la mejora continua, la fidelización de clientes y el fomento de liderazgo, situación que se refuerza con el análisis de las desviaciones estándar de esta Dimensión. Sin embargo, las variables Planeación táctica y Planeación de la evaluación del desempeño, indican que existe poca disposición por parte de estas empresas para definir la estrategia del negocio con base en la determinación de las necesidades de los clientes y por ende poca intención de establecer mecanismos para medir la satisfacción de los mismos, denotando que la realización del servicio debe mejorar respecto a al cuidado y fiabilidad en la planeación de los aspectos mencionados.

En cuanto a la capacidad de respuesta de las empresas objeto de estudio, si bien, el análisis de las desviaciones estándar de este grupo de ítems indica que en términos generales éstas organizaciones se preocupan por generar espacios para el desarrollo de una cultura de servicio, también se observa que los ítems Mantenimiento de las competencias del servicio y Capacidad de respuesta del servicio, tienen los resultados más bajos. Estos ítems, particularmente evalúan los recursos destinados por parte de la empresa a la gestión del conocimiento en competencias de servicio al cliente, así como la capacidad de respuesta de todo el personal al interior

de la organización frente a la prestación del servicio con la oportunidad deseada por el cliente, convirtiéndose en los aspectos por mejorar de esta dimensión.

En el análisis de la dimensión seguridad, las desviaciones estándar y los promedios obtenidos, muestra un comportamiento regular en cuanto a la disposición de estas organizaciones para proporcionar un servicio oportuno y ágil. Pero a pesar de ello, los ítems Identificación de riesgos y oportunidades, Seguridad del servicio y Planeación gestión de la innovación, fueron calificados con los valores más bajos en el grupo en estudio, los cuales se relacionan con la incorporación de mejoras obtenidas con la retroalimentación recibida de los clientes (manejo de quejas y reclamos), así como el aseguramiento de la calidad en los procesos de frente al cliente.

Para el caso de la evaluación de los elementos que componen la atención personalizada que dispensa la organización a sus clientes, las desviaciones estándar y los promedios de esta dimensión permite observar un resultado más homogéneo en los ítems evaluados y consistentes con los resultados obtenidos en las dimensiones anteriores. Sin embargo, en los resultados obtenidos, se denota que el ítem Percepción del servicio, revela la necesidad de estas empresas para aperturarse con sus clientes, en procura de fortalecer la cultura de servicio dentro y fuera de la organización.

Por último, pero no menos importante, se observa en estos resultados, que las desviaciones estándar y los promedios de los elementos tangibles, tales como infraestructura, aspectos físicos de la organización, equipos, personal y materiales de comunicación, mantienen consistencia con las dimensiones anteriores en cuanto a la homogeneidad de los resultados obtenidos. Aunque, para los ítems Accesibilidad del servicio y Disponibilidad de canales, asociados a la infraestructura disponible por parte de la empresa para la recepción de peticiones, sugerencias o reclamaciones por parte de los clientes, recibieron la menor calificación promedio del grupo examinado, lo cual se puede interpretar como deficiencias o poca disponibilidad de los mismos en estas empresas para sus clientes.

Todo lo anterior, permite acotar que las empresas objeto de estudio presentan características similares en cuanto a que desarrollan e implementan algunos aspectos de la gestión de servicio al cliente, tales como innovación, cultura de servicio, establecimiento de metas organizacionales

(aunque no necesariamente de servicio) y disposición de recursos para la gestión del servicio. Sin embargo, los resultados obtenidos también indican que, otras características de este tipo de organizaciones están dadas por la poca disposición a involucrar las necesidades del cliente en sus procesos de planeación estratégica, así como el poco interés por el desarrollo adecuado entre sus colaboradores de las competencias de servicio al cliente necesarias para desplegar una capacidad de respuesta oportuna y acorde con las necesidades que plantea el cliente.

De igual manera existen deficiencias en la habilidad para recaudar e incorporar la retroalimentación que sus clientes le ofrecen a través de las reclamaciones, situación que es consistente con la poca apertura que denotan hacia sus clientes y la ausencia de canales claros y de fácil acceso, para la fluida interacción con los mismos.

### **Percepción de los clientes de proyectos de vivienda de interés social**

En este apartado es importante mencionar, que de las 12 empresas encuestadas, sólo tres manifestaron realizar proyectos de vivienda de interés social – VIS. Sin embargo, al momento de iniciar la encuesta de clientes, se encontró que sólo una había ejecutado algún proyecto de este tipo y que las otras dos aún tenían sus proyectos en la etapa de planeación, por lo tanto, se aplicó el instrumento a los clientes del proyecto culminado y en consecuencia, los resultados obtenidos revelaron la percepción de un grupo de clientes hacia una sola de las empresas objeto de estudio.

En ese orden de ideas, se tiene que este grupo de clientes en términos generales, no percibe que la empresa mida la satisfacción del cliente, como tampoco se percibe que exista entre los colaboradores de la empresa una comunicación adecuada a satisfacer las necesidades del cliente y por ende, un afianzamiento de las relaciones empresa – cliente, que garantice la fiabilidad del servicio mismo.

En cuanto a la capacidad de respuesta de la empresa, desde la perspectiva de los clientes, especialmente en los ítems Diseño y desarrollo del producto y servicio, Retroalimentación del desempeño y Capacidad de respuesta del servicio, se observa que la empresa no tiene la mejor disposición, ni cataloga a sus clientes como la prioridad en la atención efectiva y oportuna de sus requerimientos.

En la dimensión seguridad, los resultados dejan en evidencia que los clientes no perciben el adecuado seguimiento que la empresa debe realizar a las situaciones reportadas y que representen riesgos de incumplimiento del servicio, complementario con la percepción de la poca transferencia del conocimiento para la presentación de soluciones innovadoras en el producto ni en el servicio, como efecto del bajo compromiso de la alta dirección en la planeación de la estrategia de servicio al cliente, lo cual genera poca credibilidad hacia los conocimientos y competencias de los colaboradores que participan en la solución de sus requerimientos.

Por su parte, los resultados mostraron que los ítems Oportunidades para el uso y desarrollo de habilidades y conocimientos y Plan Competencias de trabajo en equipo, puntuaron con las calificaciones promedio más bajas del grupo, porque los clientes no perciben que la empresa establezca una cultura de atención basada en el respeto hacia el cliente y en el empoderamiento de los colaboradores en la solución de sus necesidades y requerimientos, para una atención personalizada que satisfaga sus expectativas de servicio.

Por último, los clientes perciben que la empresa no posee las herramientas de software adecuadas, para realizar el registro y seguimiento de sus necesidades, ni la disposición de espacios y canales a través de los cuales retroalimentarla con sugerencias o reclamaciones relativas al servicio, dificultándose de esta forma el relacionamiento entre clientes y empresa.

## **Estadística descriptiva de las variables**

Para esta sección del trabajo, una vez tabulados todos los datos de las empresas participantes, se realizó el análisis estadístico utilizando el programa estadístico IBM SPSS Statistics versión 23, el cual permitió hacer un análisis factorial y otro correlacional de las variables en estudio a partir de los resultados obtenidos, para lograr la reducción de las mismas y además determinar la existencia de relación entre ellas.

En ese orden de ideas, se tomó de la categoría Sostenibilidad, la variable Antigüedad, mientras que para la categoría Gestión de Servicio al Cliente, se analizaron en 20 variables, en cada una de sus dimensiones, para un total de 21 variables; con ello se pretende identificar los factores considerados más importantes y que podrían generar la sostenibilidad de

las Mipymes del sector construcción de vivienda en el Departamento de Sucre. Para ello, en primera instancia se utilizó el Análisis de Componentes Principales (ACP), ya que esta técnica multivariante permite el tratamiento conjunto de las variables observadas, reduciendo así el número de datos, y consiguiendo identificar un grupo de variables ficticias formadas a partir de la combinación de las ya mencionadas variables observadas.

Posteriormente se comprobó, una vez introducidas todas las variables, que la matriz de correlaciones resultante no es cierta positiva, condición necesaria para poder continuar con la metodología ACP, en cuyo caso, el análisis factorial no es el ideal para este estudio, razón por la cual se opta por evaluar la correlación entre las variables en cuestión. En concordancia con lo anterior, se presenta el resultado del KMO y prueba de Bartlett en la tabla 2, la varianza total explicada en la tabla 12 y la matriz de componente rotado en la tabla 3 donde se evidencia con mayor precisión lo descrito en el apartado anterior.

**Tabla 2**  
*KMO y prueba de Bartlett*

<b>Matriz de correlaciones</b>
a. Esta matriz no es cierta positiva.

**Fuente:** Resultados de SPSS. Versión 23.

Aunque la prueba KMO y prueba de Bartlett resultaron en una matriz no cierta positiva, en la tabla 3, se entiende que el 92,4% de la varianza total, se explica por las variables Seguridad del servicio, Diseño y desarrollo del producto y servicio, Mecanismos de satisfacción de clientes, Antigüedad de las empresas objeto de la investigación, Comunicación del servicio, Accesibilidad del servicio y Disponibilidad de canales.



**Tabla 3**  
*Varianza Total Explicada*

Componente	Autovalores iniciales		
	Total	% de varianza	% acumulado
Seguridad del servicio.	6,007	28,603	28,603
Diseño y desarrollo del producto y servicio.	4,188	19,942	48,545
Mecanismos de Satisfacción de clientes.	3,000	14,287	62,832
Antigüedad	2,486	11,838	74,669
Comunicación del servicio.	1,940	9,239	83,908
Accesibilidad del servicio.	,969	4,612	88,520
Disponibilidad de canales.	,828	3,944	92,465
Diseño de la estructura y autoridad en el servicio.	,767	3,654	96,118
Disponibilidad de herramientas	,387	1,843	97,961
Capacidad de Respuesta del servicio.	,285	1,359	99,320
Control y autonomía en el servicio.	,143	,680	100,000
Establecimiento competencias de servicio	4,177E-16	1,989E-15	100,000
Mecanismos de fidelización de clientes.	3,653E-16	1,739E-15	100,000
Credibilidad del Servicio.	2,786E-16	1,327E-15	100,000
Fortalecimiento cultura de servicio	1,226E-16	5,840E-16	100,000
Formación en competencias de servicio	1,871E-17	8,912E-17	100,000
Cortesía y amabilidad en la atención.	-6,189E-17	-2,947E-16	100,000
Identificación de riesgos y oportunidades	-1,327E-16	-6,321E-16	100,000
Percepción del servicio.	-3,895E-16	-1,855E-15	100,000
Aseguramiento y control de condiciones físicas en la prestación del servicio.	-4,425E-16	-2,107E-15	100,000
Mantenimiento de las competencias de Servicio.	-7,189E-16	-3,423E-15	100,000

Método de extracción: Análisis de Componentes Principales (ACP).

Fuente: Resultados de SPSS. Versión 23.

En concordancia con lo anterior, de los resultados representados en la tabla 3, se tiene que el componente 1 agrupa variables que son comunes a la dimensión Capacidad de Respuesta, el componente 2 agrupa variables comunes a la dimensión Elementos Tangibles, el componente 3 agrupa variables comunes a la dimensión Seguridad y el componente 4 agrupa variables del componente Empatía.

En el componente 5 sólo hay una variable, por lo tanto no se tiene la representatividad suficiente para asociarla a un grupo específico.

**Tabla 4**  
*Matriz Componente Rotado*

Variables	Componente				
	1	2	3	4	5
Seguridad del servicio.	,869				
Diseño y desarrollo del producto y servicio.	,807				,416
Mecanismos de Satisfacción de clientes.	,718				,449
Antigüedad	,688				
Comunicación del servicio.	,677				
Accesibilidad del servicio.		,929			
Disponibilidad de canales.		,869			
Diseño de la estructura y autoridad en el servicio.	,629	,641			
Disponibilidad de herramientas	,511	,627	,475		
Capacidad de Respuesta del servicio.		,607			,556
Control y autonomía en el servicio.		,591		,584	
Establecimiento competencias de servicio			,898		
Mecanismos de fidelización de clientes.			,832		,416
Credibilidad del Servicio.			,827		
Fortalecimiento cultura de servicio			,684	,523	
Formación en competencias de servicio			,684	,523	
Cortesía y amabilidad en la atención.				,933	
Identificación de riesgos y oportunidades		,533		,702	
Percepción del servicio.			,417	,611	
Aseguramiento y control de condiciones físicas en la prestación del servicio.					,877
Mantenimiento de las competencias de Servicio.		,403		,420	-,714

Método de extracción: análisis de componentes principales.  
Método de rotación: Varimax con normalización Kaiser.  
a. La rotación ha convergido en 14 iteraciones.

Fuente: Resultados de SPSS. Versión 23.

En cuanto al análisis de correlaciones, aunque en general se obtuvo que no existe una correlación significativa entre las características de la Gestión de Servicio al Cliente y la antigüedad de las empresas, para el componente Mecanismos de Satisfacción de Clientes, el resultado permite interpretar que existe una relación mediana significativa, tal como se observa en la tabla 5.

**Tabla 5**  
*Correlaciones*

Correlaciones			Correlaciones		
Componentes	Correlaciones	Antigüedad	Componentes	Correlaciones	Antigüedad
Mecanismos de fidelización de clientes.	Correlación de Pearson	-,049	Fortalecimiento cultura de servicio	Correlación de Pearson	,259
	Sig. (bilateral)	,879		Sig. (bilateral)	,416
	N	12		N	12
Mecanismos de Satisfacción de clientes.	Correlación de Pearson	,547	Control y autonomía en el servicio.	Correlación de Pearson	-,267
	Sig. (bilateral)	,066		Sig. (bilateral)	,401
	N	12		N	12
Diseño y desarrollo del producto y servicio.	Correlación de Pearson	,492	Formación en competencias de servicio	Correlación de Pearson	,259
	Sig. (bilateral)	,104		Sig. (bilateral)	,416
	N	12		N	12
Establecimiento competencias de servicio	Correlación de Pearson	,408	Percepción del servicio.	Correlación de Pearson	-,065
	Sig. (bilateral)	,188		Sig. (bilateral)	,841
	N	12		N	12
Diseño de la estructura y autoridad en el servicio.	Correlación de Pearson	,325	Credibilidad del Servicio.	Correlación de Pearson	,380
	Sig. (bilateral)	,303		Sig. (bilateral)	,223
	N	12		N	12
Capacidad de Respuesta del servicio.	Correlación de Pearson	-,168	Cortesía y amabilidad en la atención.	Correlación de Pearson	,030
	Sig. (bilateral)	,601		Sig. (bilateral)	,925
	N	12		N	12
Mantenimiento de las competencias de Servicio.	Correlación de Pearson	-,056	Disponibilidad de canales.	Correlación de Pearson	,168
	Sig. (bilateral)	,863		Sig. (bilateral)	,601
	N	12		N	12
Seguridad del servicio.	Correlación de Pearson	,435	Disponibilidad de herramientas	Correlación de Pearson	,360
	Sig. (bilateral)	,157		Sig. (bilateral)	,251
	N	12		N	12
Comunicación del servicio.	Correlación de Pearson	,424	Accesibilidad del servicio.	Correlación de Pearson	,003
	Sig. (bilateral)	,169		Sig. (bilateral)	,992
	N	12		N	12
Identificación de riesgos y oportunidades	Correlación de Pearson	-,081	Aseguramiento y control de condiciones físicas en la prestación del servicio.	Correlación de Pearson	-,183
	Sig. (bilateral)	,802		Sig. (bilateral)	,570
	N	12		N	12

\*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

\*\* La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: Resultados de SPSS. Versión 23.

## Conclusiones

De una parte, la interpretación literal de los resultados obtenidos con las variables en estudio, conlleva a pensar que la Gestión de servicio al cliente no tiene relación significativa con la sostenibilidad de las Mipyme de construcción de viviendas en el Departamento de Sucre.

Sin embargo, el hecho que uno de los componentes relacione medianamente la gestión de servicio al cliente con la antigüedad de las empresas, permite inferir que pueden existir otras dimensiones no validadas en este estudio, que tengan una relación más marcada. En consecuencia, desde esta perspectiva no es posible afirmar categóricamente que no se cumple la premisa sugerida en este estudio, consistente en generar la sostenibilidad de este tipo de empresas a través de una buena gestión de servicio al cliente, sino que se abre la posibilidad de realizar un nuevo estudio donde se amplíe el espectro de las variables a considerar. Por otra parte, estos resultados también develan que las dimensiones de servicio al

cliente no son percibidas por los empresarios como parte fundamental de su estrategia para la sostenibilidad, siendo ésta una de sus características principales.

### **Limitaciones y recomendaciones**

No obstante lo anterior, la gestión de servicio al cliente ha sido ampliamente aceptada como un aspecto de gran importancia para el logro de la satisfacción de los clientes y al incluirla en la estrategia corporativa, se podría lograr una diferenciación importante dentro de un mercado competitivo como lo es la construcción de vivienda. Por ello, se recomienda a las empresas objeto de este estudio, implementar las oportunidades de mejora en cada una de las variables que mostraron promedios bajos y altas desviaciones estándar, ya que con ello se allanará el camino hacia un mejor desempeño en sus procesos para la satisfacción de sus clientes, al igual que la renovación de la capacidad de innovación en el producto ofrecido.

Una de las limitaciones de este estudio es el contexto de los encuestados, el cual se realizó a doce empresas y un solo proyecto de viviendas de interés social. Como en el Departamento existen otros proyectos de este tipo, aunque realizados por empresas de otros Departamentos, sería razonable que también sean incluidas en investigaciones futuras. También se sugieren estudios adicionales con un mayor espectro de variables a analizar, con el fin de demostrar la relevancia de la gestión de servicio al cliente en este tipo de empresas y lograr incorporarlo dentro de su estrategia de negocio de la forma más óptima,

Otros estudios también deben tener en cuenta que en términos de accesibilidad a la información y recolección de datos, la mayoría de estas empresas han sido renuentes en brindar cooperación adecuada, por ello es necesario que el investigador despliegue su mejor esfuerzo para enfrentar y controlar dicha situación.

### **Referencias**

Amalia Gómez Ortiz, R. (2008). El liderazgo empresarial para la innovación tecnológica en las micro, pequeñas y medianas empresas. (Spanish). *Pensamiento & Gestión*, 61652(24), 157–194. Retrieved from <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=bth&AN=34180508&lang=es&site=ehost-live>

- Arredondo-Trapero, F., & Maldonado-de-Lozada, V. (2010). Differences between the Relationship of Integrity and Leadership Styles According To the Model of Bernard Bass. *Estudios Gerenciales*, 26(114), 59–76.
- Cámara de Comercio de Sincelejo. (2017). BASE DE DATOS DE EMPRESAS DE LA CONSTRUCCION 2017. Sincelejo: Camara de Comercio de Sincelejo.
- Clavijo, S., Vera, A., Zamora, S., & Parga, Á. (2014). Las Pymes De Ingeniería Y Su Papel En El Sector Transporte.
- DANE, & Banco de la República. (2015). Informe de Coyuntura Económica Regional de Sucre. *ICER*, *Noviembre*, 92. Retrieved from [http://www.dane.gov.co/files/icer/2014/ICER\\_Sucre2014.pdf?phpMyAdmin=a9ticq8rv198vhk5e8cck52r11](http://www.dane.gov.co/files/icer/2014/ICER_Sucre2014.pdf?phpMyAdmin=a9ticq8rv198vhk5e8cck52r11)
- Delgado-Hernández, D. J., & Romero-Ancira, L. (Subdirección de auditoría de obras). (2013). Satisfacción de las necesidades del cliente en el sector vivienda: el caso del Valle de Toluca. *Ingeniería, Investigación y Tecnología*, 14 (número, 499–509. [http://doi.org/10.1016/S1405-7743\(13\)72261-3](http://doi.org/10.1016/S1405-7743(13)72261-3)
- Franco Angel, M., & Urbano Pulido, D. (2010). EL EXITO DE LAS PYMES EN COLOMBIA: UN ESTUDIO DE CASOS EN EL SECTOR SALUD. *Estudios Gerenciales*, 26, No. 11, 77–97. [http://doi.org/10.1016/S0123-5923\(10\)70103-0](http://doi.org/10.1016/S0123-5923(10)70103-0)
- Gil-Lafuente, A. M., & Luis-Bassa, C. (2011). LA INNOVACIÓN CENTRADA EN EL CLIENTE UTILIZANDO EL MODELO DE INFERENCIAS EN UNA ESTRATEGIA CRM. *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de La Empresa*, 17, No 2, 15–32. [http://doi.org/10.1016/S1135-2523\(12\)60050-1](http://doi.org/10.1016/S1135-2523(12)60050-1)
- Hernandez Sampieri, R., Fernandez Collado, C., & Baptista Lucio, M. del P. (2010). *Metodología de la investigación*. Retrieved from <http://www.casadellibro.com/libro-metodologia-de-la-investigacion-5-ed-incluye-cd-rom/9786071502919/1960006>
- Hidalgo Murillo, A. (2015, May 31). Servicio al cliente. *Universidad Manuela Beltrán*, pp. 1–40. Retrieved from <http://docplayer.es/3126776-Modulo-2-servicio-al-cliente.html>

- Kamp, B. (2016). Servitizar la propuesta de valor : un paso más allá para competir. *Harvard Deusto Business Review*, Noviembre(140), 68–74.
- Ley 590, Pub. L. No. 590 de 2000 (2000). Colombia: Diario Oficial. Retrieved from [http://www.defensoria.gov.co/public/Normograma\\_2013\\_html/Normas/Ley\\_590\\_2000.pdf](http://www.defensoria.gov.co/public/Normograma_2013_html/Normas/Ley_590_2000.pdf)
- Ley 905, Pub. L. No. 905 de 2004 (2004). Colombia: Diario Oficial. <http://doi.org/10.1007/s13398-014-0173-7.2>
- Marín Idárraga, D. A. (2012). Estructura organizacional y sus parámetros de diseño: análisis descriptivo en pymes industriales de Bogotá. *Estudios Gerenciales*, 28(123), 43–63. [http://doi.org/10.1016/S0123-5923\(12\)70204-8](http://doi.org/10.1016/S0123-5923(12)70204-8)
- Martelo Landroguéz, S., Barrosos Castro, C., & Cepeda Carrión, G. (2011). CREANDO CAPACIDADES QUE AUMENTEN EL VALOR PARA EL CLIENTE. *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de La Empresa*, 17, No. 2(2), 69–87. [http://doi.org/10.1016/S1135-2523\(12\)60053-7](http://doi.org/10.1016/S1135-2523(12)60053-7)
- Mintzberg, H. (1980). Structure in 5'S: a Synthesis of the Research on Organization Design. *Management Science*, 26(3), 322–341. <http://doi.org/10.1287/mnsc.26.3.322>
- Nieto, V., Timoté, J., Sánchez, A., & Villarreal, S. (2015). La clasificación por tamaño empresarial en Colombia: Historia y limitaciones para una propuesta. Retrieved June 5, 2016, from <https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/EstudiosEconomicos/434.pdf>
- Parasuraman, A. (2013). Finding Service Gaps in the Age of e-Commerce. *Harvard Business Review*, 2(17), 30–37. Retrieved from <http://web.a.ebscohost.com/ehost/pdfviewer/pdfviewer?sid=55f8a34c-12d5-4b0b-9570-62ef76334538@sessionmgr4004&vid=1&hid=4212%5Cnhttp://web.a.ebscohost.com/ehost/detail/detail?sid=-55f8a34c-12d5-4b0b-9570-62ef76334538@sessionmgr4004&vid=2&hid=4212&bdata=Jmx>
- Secretaría Permanente del SELA. (2010). Visión prospectiva de las Pequeñas y Medianas Empresas (PYMES). Respuestas ante un futuro complejo y competitivo. Retrieved April 10, 2016, from [http://www.sela.org/media/266280/t023600004305-0-vision\\_prospectiva\\_de\\_las\\_pymes.pdf](http://www.sela.org/media/266280/t023600004305-0-vision_prospectiva_de_las_pymes.pdf)

Tyulkova, N. (2014). A Flexible Organizational Structure as a way of Knowledge Management in SMEs. *Proceedings of the International Conference on Intellectual Capital, Knowledge Management & Organizational Learning*, 549–557. Retrieved from <https://ezproxy.student.twu.ca/login?url=http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=bth&AN=99225104&site=ehost-live>