

**Diseño de una guía metodológica
para la medición de la satisfacción del cliente de EMCOMED**

Design of a methodological guide
for the measurement of EMCOMED's customer satisfaction

Saidel Moreno Martínez^{1*} <https://orcid.org/0000-0001-5489-0596>

Yania Suárez Pérez² <https://orcid.org/0000-0003-2985-2656>

¹Centro de Investigación y estudios avanzados del IPN. Ciudad de México, México.

²Universidad de La Habana, Instituto de Farmacia y Alimentos. La Habana, Cuba.

* Autor para la correspondencia: smmtnetz89@gmail.com

RESUMEN

Introducción: La Empresa Comercializadora y Distribuidora de Medicamentos garantiza a través de sus Unidades Empresariales de Base la satisfacción a la demanda de los medicamentos previstos en el cuadro básico del país.

Objetivo: Diseñar una guía metodológica para la medición de la satisfacción de los clientes de la Unidad Empresarial de Base Artemisa, de la Empresa Comercializadora y Distribuidora de Medicamentos. j

Métodos: Se aplicaron las técnicas de revisión bibliográfica y análisis de contenido para realizar el estudio retrospectivo-analítico del contexto nacional e internacional. Se aplicaron

técnicas prospectivas para definir los métodos apropiados para la realización del proceso de medición de la satisfacción del cliente, la operacionalización de las variables y su interpretación, las fuentes de información y los criterios de aceptación. Para el procesamiento de las quejas se utilizó el *Diagrama de Pareto*.

Resultados: Se adaptaron al contexto nacional las recomendaciones emitidas en la Norma Española UNE 66176: 2005 para establecer la secuencia de actividades para medir la satisfacción del cliente. La propuesta quedó sistematizada a través de una guía metodológica que instruye a todas las partes interesadas sobre el procedimiento a seguir para llevar a cabo el proceso.

Conclusiones: Con la guía metodológica se logra homogenizar el proceso de medición de la satisfacción de los clientes externos de la Empresa y su documentación. La metodología es aplicable a cualquier droguería del país que opere de forma similar a la de Artemisa y asegura la calidad del proceso de medición según criterios internacionales.

Palabras clave: medición de la satisfacción; cliente; droguería.

ABSTRACT

Introduction: The Marketing and Distribution of Medicines Company (ENCOMED, by its acronym in Spanish) ensures through its Business Basic Units the satisfaction of the demands of medicines included in the Basic List of the country.

Objective: To design a methodological guide for the measurement of customer satisfaction of Artemisa's Business Basic Unit from the Marketing and Distribution of Medicines Company.

Methods: There were used techniques of bibliographic review and content analysis to conduct a retrospective-analytic study of national and international context. Prospective techniques were used to define the appropriate methods for the implementation of client's satisfaction measuring process, the operationalization of the variables and their interpretation, the information sources and the acceptance criteria. For processing complaints, it was used the *Pareto Chart*.

Results: There were adapted to the national context the recommendations issued in the Spanish Standard UNE 66176: 2005 to establish the sequence of activities for measuring

customer's satisfaction. The proposal was systematized through a methodological guide that instructs all interested parties on the procedure to follow to carry out the process.

Conclusions: With the methodological guide, it is achieved the goal of homogenizing the process of satisfaction measurement for external clients of the Company and its documentation. The methodology is applicable to any drugstore in the country that operates in a similar way to the Artemisa drugstore and it ensures the quality of the measurement process according to international criteria.

Keywords: satisfaction's measurement; customer; drugstore.

Recibido: 12/10/2018

Aceptado: 06/05/2019

Introducción

La gestión de la cadena de suministro se consolida hoy como el paso superior de la gestión logística, donde el desarrollo de sus operadores juega un papel determinante. La Empresa Comercializadora y Distribuidora de Medicamentos (EMCOMED) es el operador logístico de la cadena de suministro de medicamentos en Cuba y las droguerías interactúan y materializan la satisfacción del cliente final. EMCOMED tiene el compromiso de mejorar continuamente su sistema de gestión, cumplir los requisitos legales y reglamentarios a aplicar, así como otros que la organización suscriba.

El desarrollo del entorno competitivo conlleva a que cada día sea más importante para la empresa prestar especial atención a sus clientes, para lo que es vital identificar, comprender y satisfacer sus necesidades y expectativas para garantizar su viabilidad. De esta forma, se

pueden introducir cambios adecuados en las especificaciones para mantener el máximo grado de satisfacción.⁽¹⁾ Además, la mejora e incluso el mantenimiento de la competencia de la organización exigen una actividad continua para explorar y entender cómo van cambiando las necesidades y expectativas de los clientes, y cómo evoluciona su nivel de exigencia.^(2,3)

Toda empresa que consiga el bienestar de sus clientes logra su fidelidad y mejora los resultados del negocio, esto la diferencia de sus competidores.^(4,5) En la ISO 9001, la satisfacción del cliente es un elemento clave para la gestión de la calidad, convirtiéndolo en un objetivo de la organización.^(6,7) Proporcionar un servicio de alta calidad se transformó en un arma para sobrevivir en mercados altamente competitivos. Sin embargo, muchas empresas no cuentan con procesos adecuados para medir de la satisfacción del cliente y funcionan bajo la suposición de que si no reciben quejas todo marcha a la perfección. Esta consideración resulta errónea, teniendo en cuenta que la mayoría de los clientes insatisfechos nunca se quejan, simplemente no vuelven a adquirir el servicio o producto y pasan a la competencia.^(8,9,10,11)

EMCOMED tiene como objeto social almacenar, distribuir, transportar y comercializar de forma mayorista los medicamentos, importados y de producción nacional; las materias primas; reactivos químicos; materiales higiénicos sanitarios; alcohol y efectos médicos a todas las instituciones cubanas de salud. La Empresa a través del control, supervisión y evaluación de los resultados técnicos, económico-financieros y comerciales de sus Unidades Empresariales de Base (UEB) asegura la satisfacción de la demanda de los medicamentos previstos en el cuadro básico del país. De esta manera garantiza un adecuado abastecimiento a las unidades de salud y el acceso de la población a los medicamentos.

Está formada por la oficina central y las UEB provinciales que prestan servicio a las entidades del sistema de salud nacional. Cuenta con un sistema integrado de gestión, avalado por la Oficina Nacional de Normalización (ONN), lo que asegura que la organización cumpla los requisitos establecidos por la norma la NC ISO 9001 del 2015. Si bien el seguimiento de la satisfacción del cliente se realiza a través de las encuestas aplicadas a nivel de cada droguería, no se han establecido criterios uniformes que puedan alcanzar los estándares reconocidos a nivel internacional.⁽¹⁾

Se pueden realizar mediciones directas a través de las opiniones de los clientes, para conocer si sus necesidades y expectativas han sido satisfechas. Sin embargo, se recomienda

combinar el resultado de mediciones directas e indirectas, observando la evolución de indicadores relacionadas con la satisfacción del cliente.⁽¹⁾ El análisis de esta información se puede utilizar, además, para estimar la importancia relativa de cada uno de los requisitos establecidos, incluso si existiera alguno no identificado con una influencia significativa en el bienestar del cliente.^(12,13)

El presente trabajo tiene el objetivo de diseñar una guía metodológica para la medición de la satisfacción de los clientes de la Unidad Empresarial de Base Artemisa de la Empresa Comercializadora y Distribuidora de Medicamentos.

Métodos

Se realizó un estudio retrospectivo y analítico del contexto nacional e internacional, apoyado en la revisión bibliográfica y el análisis de contenido, sobre metodologías aplicadas para medir la satisfacción del cliente en el sector farmacéutico. Se consultaron revistas electrónicas nacionales e internacionales que publican estudios relacionados con el tema objeto de estudio, sitios web y normas de autoridades internacionales como: la Organización Internacional de Normalización (ISO) y los Comités Técnicos de Normalización (CTN) de la Asociación Española de Normalización (UNE).

Se adoptaron las recomendaciones generales reflejadas en la UNE 66176: 2005⁽¹⁾ y se adaptaron a la realidad cubana, teniendo en cuenta la estructura de EMCOMED.

Se aplicaron técnicas prospectivas y analíticas con tres propósitos:

- Establecer la secuencia de actividades.
- Definir los métodos apropiados para la realización del proceso de medición de la satisfacción de los clientes externos.
- Operacionalización de las variables (indicadores) y su interpretación.

Para la definición de los indicadores se aplicó el método del *incidente crítico*, combinado con la tormenta de ideas. La planificación del proceso para las mediciones indirectas se basó

en el establecimiento del sistema de indicadores relativos al desempeño de los procesos y en las recomendaciones de la UNE 66175: 2003.⁽¹⁴⁾ Se seleccionaron como elementos de entrada al proceso de medición indirecta, aquellos indicadores relativos a las características del servicio y del desempeño de los procesos, que tuvieran impacto indirecto sobre la satisfacción del cliente.

Se diseñaron tres indicadores indirectos asociados a criterios ponderados y categorías cualitativas. Adicionalmente, para el indicador relativo a las quejas, se propuso aplicar el *Diagrama de Pareto* para su análisis. También se establecieron las responsabilidades y recursos necesarios (materiales y humanos) para ejecutar las mediciones.

El universo de estudio estuvo constituido por el 100 % de los clientes que reciben servicios de la UEB Artemisa en el período de investigación. Para la estimación del tamaño de muestra (n), en una población de tamaño conocido (N), se utilizó el procedimiento que aparece en el Anexo A de la UNE 66176: 2005.⁽¹⁾ La selección de los clientes se realizó por el método probabilístico de muestreo aleatorio simple. Como criterio de inclusión se consideró un elemento indispensable, el consentimiento informado del cliente visitado.

La fuente de información del estudio fue la base de datos que se creó para recopilar los resultados del cuestionario diseñado para medir la satisfacción del cliente. La aplicación se diseñó utilizando una plataforma NET en Visual Studio 2013. Para proporcionar una mejor calidad gráfica se utilizó *Windows Presentation Foundation* (WPF) para el desarrollo de la interfaz gráfica. El lenguaje utilizado por la base de datos fue C# versión 4.0. Solo se le confirió permiso al Especialista B en Gestión Comercial para la introducción y modificación de los datos.

Todas las propuestas realizadas se sistematizaron a través de la confección de una guía metodológica que incluyó la siguiente estructura:

- Carátula
- Glosario de términos
- Índice
- Instrucciones para la aplicación de la guía
- Mediciones directas

- Mediciones indirectas
- Anexos
- Bibliografía

Se confeccionaron dos registros para la recopilación de la información, incluyendo aspectos importantes como la periodicidad, los datos necesarios para la determinación de cada indicador y el procesamiento de los resultados. Los registros se identificaron por las letras RMI 01 y 02 (registro para mediciones indirectas).

Resultados

La secuencia de actividades establecida para llevar a cabo el proceso de medición de la satisfacción del cliente incluye:

1. Realizar la planificación mensual de visitas post-comercialización teniendo en cuenta los recursos materiales y humanos disponibles, así como el universo de estudio de modo que en un mes se recoja la opinión del total de clientes a los que se les presta servicio en la UEB.
2. Calcular el tamaño de muestra.
3. Seleccionar aleatoriamente los clientes a visitar.
4. Solicitar su consentimiento informado a través del modelo diseñado para tales propósitos.
5. Ejecutar visitas y aplicar cuestionario.
6. Recopilar la información en una base de datos.
7. Cuantificar los resultados y calcular los indicadores.
8. Elaborar el modelo del cumplimiento del plan de trabajo mensual y calcular el balance de cumplimiento (indicador BCM %).
9. Confeccionar informe de resultados.

Para la ejecución de visitas y la aplicación del cuestionario (actividad 5): se diseñó un cuestionario corto, utilizando una terminología y lenguaje de fácil interpretación para los clientes, conformado por 11 preguntas cerradas y una abierta. A cada indicador evaluado se le asignó una puntuación (de 1 a 5), que se transformó a una escala de valoración verbal *Likert*:

5: Sumamente satisfecho

4: Muy satisfecho

3: Satisfecho

2: Poco satisfecho

1: Insatisfecho

Los aspectos a evaluar y ponderar en esta escala fueron:

- Cumplimiento con el ciclo de distribución convenido.
- Entrega de bultos conforme a los requisitos establecidos y en correspondencia con la guía de expedición.
- Entrega de producto solicitado y sin faltante.
- Entrega de producto sin falla de calidad.
- Facturación sin errores.
- Cumplimiento de la cadena de frío.
- Cumplimiento del control de falta.
- Respuesta al proceso de notificaciones de quejas y a las reclamaciones.
- Rapidez de respuesta de la información solicitada.
- Profesionalidad y trato recibido por el personal de la Droguería.

Para cuantificar los resultados y calcular los indicadores (actividad 7): se propuso el cálculo de la valoración media de satisfacción (VMS) para procesar los resultados de las encuestas, lo que se realizó para cada aspecto evaluado. Se realizó la sumatoria de todas las respuestas por indicador, las que se dividieron entre el total de encuestados como se expresa en la fórmula 1.

$$\text{VMS por aspecto evaluado} = \frac{(nx1) + (nx2) + (nx3) + (nx4) + (nx5)}{t} \quad (1)$$

Donde:

n: cantidad de clientes que responden con una calificación determinada (de 1 a 5).

t: total de personas encuestadas.

Este índice se debe determinar por cada aspecto evaluado y en general, para cada cliente (t). Además, se calcula el VMS global, promediando los VMS de los indicadores individuales obtenidos por cada cliente en el período completo (seis meses), como se expresa en la siguiente fórmula:

$$\text{VMS global} = \sum_{i=1}^t \frac{\text{VMS indicador}}{t} \quad (2)$$

El resultado obtenido de VMS global se comparó con los siguientes criterios:

4,01 – 5,00: sumamente satisfecho,

3,01 – 4,00: muy satisfecho,

2,01 – 3,00: satisfecho,

1,01 – 2,00: poco satisfecho,

≤ 1,00: nada satisfecho.

Con los resultados de la VMS (nivel de satisfacción) y conociendo la importancia de los atributos identificados en la satisfacción global, se realizó una clasificación para su análisis de acuerdo a la matriz de clasificación; siguiendo las recomendaciones propuesta en la Guía para la medición, seguimiento y análisis de la satisfacción del cliente.⁽¹⁾ La que abarcó las siguientes zonas:

Zona 1: atributos para los que el cliente manifiesta una baja satisfacción y cuya mejora tendría un escaso impacto en la satisfacción global (cuadrante 1).

Zona 2: atributos bien valorados por el cliente, pero su importancia para mejorar la satisfacción global es reducida (cuadrante 2).

Zona 3: atributos bien valorados por el cliente y con una alta importancia para aumentar la satisfacción global (cuadrante 3).

Zona 4: atributos que obtienen una escasa valoración por parte del cliente, pero que tienen una alta importancia para aumentar la satisfacción global (cuadrante 4).

La clasificación a partir de la matriz permite establecer prioridades en cuanto a las acciones de mejora para aquellos resultados con VMS ubicado en el cuadrante 4. Una vez ejecutadas o no las visitas planificadas en el mes, los resultados se registran en un modelo del cumplimiento del plan de trabajo mensual, en el que se incluyó el indicador Balance de Cumplimiento de la Medición (BCM), que se calculó con la siguiente fórmula:

$$\text{BCM (\%)} = \left(\frac{\text{Clientes visitados}}{\text{Clientes a visitar}} \right) \times 100 \quad (3)$$

Los resultados se comparan teniendo en cuenta 4 criterios:

≥ 90 %: excelente,

80 – 89 %: bien,

70 – 79%: regular,

≤ 69 %: mal.

Cuando se obtienen calificaciones $\leq 69\%$ se deben aplicar acciones correctivas en el menor plazo posible. Si las puntuaciones caen en la categoría de bien, se trabaja en la identificación de las causas de incumplimiento para su mejora a mediano plazo y si la calificación fuera de excelente, no se priorizan ni esfuerzos ni recursos en la organización para mejorar las deficiencias, prestando atención priorizada a otros aspectos que causen mayor insatisfacción en los clientes. En este último caso, solo se reflejan los resultados en el informe, siempre que se cuente con la autorización de los clientes para que la empresa haga uso de la información.

Los indicadores para la medición indirecta de la satisfacción del cliente fueron:

- total de quejas recibidas en el semestre (Q),
- porcentaje de reclamaciones recibidas (R),
- costo de las devoluciones (D).

En los Cuadros 1, 2 y 3 se reflejan todos los aspectos necesarios para el cálculo e interpretación de los indicadores, a partir del formato recomendado para la confección de la guía metodológica para llevar a cabo la medición de la satisfacción del cliente de la empresa EMCOMED. Estos aspectos fueron:

- Nombre del indicador.
- Objetivo: se describe brevemente el propósito de su evaluación en función del alcance de la magnitud a medir.
- Tipo: el indicador se clasifica según la magnitud a medir en directo, relativo, agregado, ponderado o mixto.
- Fuente: se identifica el origen de los datos utilizados con referencia a los documentos establecidos en el caso que proceda, o se indica la consulta en la sección de anexos de la guía del modelo diseñado para la recolección de la información.
- Método: se establece si el análisis se realiza de forma prospectiva o retrospectiva.

- Responsable: se identifica a la persona responsable de realizar las mediciones indirectas de la satisfacción del cliente, según su cargo en cada UEB.
- Frecuencia: se propone el intervalo de tiempo mínimo para evaluar el indicador.
- Cálculos: se plantea la ecuación para la determinación del indicador.
- Criterios de aceptación/ acciones: se especifican los rangos de puntuación (cuantitativa) que se relacionan con las categorías (cualitativas) y a su vez se relaciona con el tipo de acción recomendada en cada caso (reconocimiento, preventiva, correctiva).

Cuadro 1- Información relativa al indicador cantidad de quejas

Nombre	Quejas		
Objetivo	Determinar la eficacia del servicio brindado y medir la satisfacción de los usuarios		
Tipo	Directo		
Fuente	Guía para la implantación de sistema de indicadores		
Método	Retrospectivo		
Responsable	Especialista B en gestión comercial		
Frecuencia	Mensual		
Cálculo	Acumulado		
Criterios de aceptación/ /acciones:	Calificación cuantitativa del valor obtenido	Calificación cualitativa	Acción recomendada
	≤ 1,00	Mal	Acción correctiva
	1,01 – 1,99	Regular	Acción correctiva
	2,00 – 2,99	Bien	Acción preventiva
	≥3,00	Excelente	Reconocimiento

El indicador de porcentaje de reclamaciones recibidas brindó información de los fallos que ocurrieron durante el proceso de distribución que conllevó a reclamaciones. Este indicador está directamente relacionado con la satisfacción global ([Cuadro 2](#)).

La información relativa al costo de las devoluciones resultó de vital importancia para la organización por los daños económicos que produce. La reducción en el valor de este indicador está directamente relacionada con un mayor grado de satisfacción global de los clientes con el servicio brindado ([Cuadro 3](#)).

Cuadro 2 - Información relativa al indicador porcentaje de reclamaciones recibidas

Nombre	Porcentaje de reclamaciones recibidas (% R)		
Objetivo	Cuantificar el porcentaje que representan las reclamaciones de facturas recibidas en el período de estudio respecto al total de facturas emitidas.		
Tipo	Relativo		
Fuente	Guía para la implantación de sistema de indicadores		
Método	Retrospectivo		
Responsable	Especialista B en Gestión Comercial		
Frecuencia	Semestral		
Cálculo	$\% R = \left(\frac{\text{Facturas reclamadas}}{\text{Facturas emitidas}} \right) \times 100$		
Criterios de aceptación/ /acciones:	Calificación cuantitativa del valor obtenido	Calificación cualitativa	Acción recomendada
	≥ 31 %	Mal	Acción correctiva
	21 – 30 %	Regular	Acción correctiva
	11 – 20 %	Bien	Acción preventiva
	≤ 10%	Excelente	Reconocimiento

Cuadro 3 - Información relativa al costo de las devoluciones

Nombre	Costo de las devoluciones (D)
Objetivo	Determinar el impacto económico asociado a las devoluciones
Tipo	Agregado
Fuente	Guía para la implantación de sistema de indicadores
Método	Retrospectivo
Responsable	Especialista B en Gestión Comercial
Frecuencia	Mensual
Cálculo	$D = \sum_{i=1}^n n[(\text{precio de costo } n) + 0,15(\text{precio de costo de } n)]$

Criterios de aceptación/ /acciones:	Calificación cuantitativa del valor obtenido	Calificación cualitativa	Acción recomendada
	≤ 1,00	Mal	Acción correctiva
	1,01 – 1,99	Regular	Acción correctiva
	2,00 – 2,99	Bien	Acción preventiva
	≥3,00	Excelente	Reconocimiento

Discusión

Para la identificación de la población de clientes que representa el universo de estudio en cada caso, se debe tener en cuenta la cantidad de clientes totales a los que se les brinda el servicio. A pesar de que sus orígenes sean diversos, hospitales, policlínicos, farmacias y centros dispensariales, no es obligatorio estratificar la población porque sus necesidades son análogas, por lo que queda a elección de cada UEB. Este análisis es válido para el contexto nacional, porque el origen de los clientes y sus intereses varían en dependencia de las características de los mecanismos de distribución establecidos para los medicamentos y otros productos de interés para la salud.⁽⁸⁾

Se debe realizar la solicitud de su consentimiento de participación voluntaria a todos los clientes incluidos en el análisis, para garantizar el cumplimiento de los aspectos éticos establecidos.⁽¹⁾ Un elemento fundamental que se refleja explícitamente en las instrucciones para la aplicación de la guía, es la importancia de contactar previamente a los clientes que serán encuestados, para informarles sobre el objetivo del proceso de medición. A través del intercambio se debe escoger el momento y lugar adecuado para la aplicación del cuestionario durante la inspección. De esta forma se garantiza la fiabilidad de los resultados, sin que medien presiones de tiempo o de otra índole.

Para la generación de los aspectos que se evalúan en el cuestionario, se tiene que tener en cuenta como esenciales las dimensiones de calidad del servicio y la información relevante sobre artículos de satisfacción. Las preguntas cerradas tienen la ventaja de que son fácilmente procesadas, sin embargo, en las abiertas se puede obtener una mayor cantidad de información a partir de la percepción del cliente, que en muchas ocasiones es relevante para identificar oportunidades de mejora del servicio que se ofrece.

La posibilidad de ponderar en una escala numérica la percepción del cliente puede reducir la subjetividad asociada a una información que realmente es cualitativa, pero implica un consenso que tiene que ser previamente establecido e informado a los participantes. Por esta razón se decide incluir un comentario al respecto en las instrucciones para aplicar la guía metodológica.

El cálculo de la Valoración Media de Satisfacción (VMS) por cada aspecto evaluado permite a la organización priorizar las acciones de mejora en función de las deficiencias detectadas en cada periodo. No obstante, el uso de la matriz de clasificación garantiza la priorización de los recursos hacia aquellos aspectos de mayor impacto en la satisfacción global, que reciben las menores calificaciones a partir de la percepción de los clientes. Por lo que se recomienda combinar ambas formas de ponderación. Además, la posibilidad de reflejar los datos de la VMS por cada cliente garantiza la realización de seguimientos a las acciones de mejora que está implementando la organización en cada momento. Esto constituye un criterio adicional para confirmar o no la efectividad de las acciones de mejora desde la perspectiva de los clientes.

Cuando el indicador se analiza de forma global (ejemplo, por semestre) se cuenta con un criterio más general sobre el nivel de satisfacción alcanzado por la muestra de clientes, incluida en cada etapa de medición, lo que es útil para analizar tendencias en períodos largos de tiempo. La desventaja de solo utilizar la VMS global radica en que se dificulta la estratificación por aspecto evaluado o por cliente, impidiendo identificar de manera más precisa las posibles causas de su insatisfacción. Estos análisis sugieren la importancia de reflejar en los informes todas las posibilidades.

En el plan de trabajo mensual se planifican las inspecciones poscomercialización, de manera que en cada semestre se visite el total de la muestra calculada, para lo que es muy importante definir los recursos humanos y materiales disponibles. Una planificación deficiente afecta el cumplimiento del indicador Balance de cumplimiento (BC %), que depende de las posibilidades reales de ejecución de las visitas en función de los recursos disponibles. La selección de un indicador relativo expresado como porcentaje, tiene la ventaja de permitir la comparación entre los diferentes meses de un determinado período, mostrando las tendencias de las inspecciones poscomercialización. Esto minimiza el riesgo de sobrevalorar o subvalorar la actividad, ya que se refleja el nivel de cumplimiento alcanzado independientemente de la cantidad de visitas planificadas, lo que puede variar por mes.

Con el propósito de garantizar la trazabilidad de la información relativa a las inspecciones de poscomercialización mensuales se incluyen los datos que identifican a las personas encargadas de realizar la inspección (nombre y apellidos), la fecha (mes y año) y los datos de los clientes que conforman la muestra (nombre y apellidos, especialidad o cargo, unidad y municipio).

Como parte de los indicadores indirectos se priorizan las quejas y reclamaciones que *Rodríguez* y otros⁽¹⁵⁾ reconocen como aspectos relevantes del control de poscomercialización. Además, se deben evaluar los costos de las devoluciones, teniendo en cuenta que este indicador impacta negativamente en los indicadores económicos de la empresa. Existe una estrecha relación entre el carácter económico de la calidad y los costos de no calidad de una organización.

Para las quejas, se registran las fechas en que se efectúan, durante el período de tiempo analizado. Para lo que se deben informar todas las incidencias que notifican los clientes, según las siguientes causas:

- faltante de origen,
- faltante de despacho,
- fallas de calidad,
- rotura,
- vencimiento a consignación,
- errores de distribución,
- errores en el sistema de pedido.

Se debe aplicar un indicador directo, analizado de forma retrospectiva, con el objetivo de relacionar la cantidad de quejas, con su motivo. De esta manera, procesar la información a través del *Diagrama de Pareto*, lo que permite determinar las principales causas que originan las quejas emitidas en cada etapa. La principal utilidad de esta herramienta es priorizar acciones de mejora, teniendo en cuenta que aproximadamente el 80 % de los problemas se debe solo al 20 % de las causas.⁽¹⁶⁾ Si en general, se recomienda el uso de indicadores relativos para establecer comparaciones entre diferentes momentos de un

proyecto de mejora o seguimiento, en el caso particular de las quejas esto se soluciona al emplear el *Diagrama de Pareto*. Debido a que, para la organización gráfica de los datos, previamente se deben calcular las frecuencias relativas que establecen como requisito fijar un período de tiempo.

Para las reclamaciones, indicador relativo, se debe realizar el análisis retrospectivo de forma semestral. Tanto para quejas, como para reclamaciones, un período de tiempo inferior no permite realizar un análisis estadístico de los datos, por la baja incidencia que tienen estos indicadores en el servicio ofertado por la empresa EMCOMED.

Los costos se determinan a partir del precio mayorista de los productos devueltos a la entidad, teniendo en cuenta el precio de venta del producto a las instituciones de salud aprobado por el Ministerio de Finanzas y Precios de Cuba. Según la forma de cálculo se clasifica como indicador agregado, ya que se suman los mismos términos de cada producto devuelto. Las devoluciones se pueden originar, fundamentalmente, por fallos internos de la organización como rotura del producto entregado durante la transportación y por errores en facturación.

Cada organización debe determinar y establecer los métodos para realizar el seguimiento de la satisfacción de sus clientes. La elaboración de la guía metodológica que sigue las pautas de la norma española UNE 66176: 2005,⁽¹⁾ proporciona una orientación para la medición eficaz del grado de satisfacción en que los clientes perciben que se cumplen sus necesidades y expectativas, ajustado al contexto cubano. A partir de la revisión bibliográfica realizada, no existe en el país otra metodología diseñada con propósitos similares, que cumpla los estándares internacionales y que oriente a las organizaciones encargadas de la distribución de medicamentos hacia la mejora continua basada en la satisfacción global de sus clientes.

Se puede concluir que a partir de la guía metodológica diseñada se homogenizan los diferentes criterios existentes en las UEB de EMCOMED para la medición de la satisfacción de los clientes externos y la documentación de este proceso, siendo la propuesta de inestimable ayuda para su posterior implementación en otras UEB del país. Esta guía tiene la ventaja de orientar hacia un correcto proceso de medición de la satisfacción del cliente, así como a la mejora continua de la organización. Es aplicable a cualquier droguería del país que opere de forma similar a la droguería Artemisa. Además, proporciona las herramientas necesarias para gestionar y procesar los datos en correspondencia con las tendencias internacionales.

Referencias bibliográficas

1. Asociación Española de normalización y certificación. UNE 66176. Guía para la medición, seguimiento y análisis de la satisfacción del cliente. Madrid: AENOR; 2005.
2. Suárez Y. Calidad en la industria farmacéutica. La Habana: Editorial Universitaria Félix Valera; 201. p. 25.
3. Vizcaíno AD-J, Vizcaíno-Marín VD-P, Fregoso-Jasso GS. Análisis de la satisfacción de pacientes del servicio de urgencias en un hospital público de Jalisco. HS. 2018 [acceso 31/08/2018];18(1). Disponible en: <http://revistas.ujat.mx/index.php/horizonte/article/view/2103>
4. De La Hoz Granadillo E, Lopez Polo L, Perez Coronell L. Modelo de gestión de relaciones con los clientes en empresas de consultoría. Investigación e Innovación en Ingenierías. 2017;5(2):46-76. Disponible en: <https://doi.org/10.17081/invinno.5.2.2756>
5. Diaz KE, Lloclla CK. Calidad de servicio para fidelizar al cliente de la botica econosalud. Chiclayo [tesis de licenciatura]. [Perú]: Escuela académico profesional de administración, Universidad señor de Sipán; 2019.
6. Lizarzaburu E. La gestión de la calidad en Perú: un estudio de la norma ISO 9001, sus beneficios y los principales cambios en la versión 2015. Universidad & Empresa. 2016;18(30):33-54.
7. Muñoz ER, Rodríguez LO, Saltos MY. Metodología para Mejoramiento de Procesos con Enfoque ISO 9001. Revista Publicando. 2016;3(7):276-294.
8. Medina M. Mejoras aplicadas a la satisfacción de los clientes de Laboratorios López en el mercado cubano. [tesis en opción al título de Maestro en Ciencias en la Especialidad Tecnología y Control de Medicamentos]. [La Habana]: Universidad de La Habana, Instituto de Farmacia y Alimentos; 2009.
9. Norma Cubana ISO 9001:2008. Sistemas de Gestión de la Calidad. Requisitos. 2008. Traducción certificada. 4ta ed. La Habana: ONN; 2008.

10. Norma Cubana ISO 9000. Sistemas de Gestión de la Calidad-Fundamentos y Vocabulario: Traducción certificada. 3ra. ed. La Habana: ONN; 2015.
11. Gómez J. A. Guía para la aplicación de UNE-EN ISO 9001: 2015. Madrid: AENOR; 2015.
12. Quispe GM., Ayaviri VD. Medición de la satisfacción del cliente en organizaciones no lucrativas de cooperación al desarrollo. 2016. Revista Empresarial, ICE-FEE-UCSG [acceso 31/02/2018]. Disponible en: <https://www.uv.mx/iiesca/files/2016/11/15CA201601.pdf>
13. Millones P. Medición y control del nivel de satisfacción de los clientes en un supermercado. [Tesis en opción al título de Ingeniero Industrial y de Sistema]. [Perú]: Universidad de Piura; 2009.
14. Asociación Española de normalización y certificación. UNE 66175. Guía para la implantación de sistema de indicadores. Madrid: AENOR; 2003.
15. Rodríguez FJ, Gómez Bravo LG. Indicadores de calidad y de productividad en la empresa. FIM Productividad, 2da ed. Venezuela; 1992. p. 36.
16. Marsh J. Herramientas para la mejora continua. Asociación Española de Normalización y Certificación (AENOR); 2000. p. 20-45.

Conflicto de intereses

Los autores declaran que no tienen conflicto de intereses.

Contribuciones de los autores

Saidel Moreno Martínez: revisión bibliográfica de literatura y diseño de la guía metodológica para la medición de la satisfacción del cliente de EMCOMED.

Yania Suárez Pérez: revisión bibliográfica de literatura y diseño de la guía metodológica para la medición de la satisfacción del cliente de EMCOMED.