

Universidad Del Rosario



María Alejandra Perdomo

Miguel Ángel Herrera

Bienestar de los clientes en el marco de las organizaciones saludables

Estudio monográfico o documental

Bogotá

2014

Universidad Del Rosario



María Alejandra Perdomo

Miguel Ángel Herrera

Bienestar de los clientes en el marco de las organizaciones saludables

Estudio monográfico o documental

Merlín Patricia Gueso Hinestroza

Administración de Negocios internacionales

Bogotá

2014

Tabla de Contenido

1. Introducción	8
a. Planteamiento del problema de investigación	8
b. Justificación del problema de investigación	8
c. Objetivos	17
Objetivo general	17
Objetivos específicos	17
d. Alcance y vinculación con el proyecto del profesor	17
2. Marco teórico y conceptual	19
a. Bienestar	19
b. Stakeholders	21
c. Bienestar de los grupos de interés	26
d. Bienestar de los Clientes	27
Organizaciones Saludables	27
e. Modelos explicativos de organizaciones saludables	27
3. Conclusiones	30
4. Recomendaciones	32
5. Referencias Bibliográficas	34

Tabla de Figuras

Figura 1.....	12
Figura 2.	15
Figura 3.	22
Figura 4.....	28

Tablas

Tabla 1. Intereses de los grupos de interés	22
Tabla 6. Medidas de bienestar de los clientes en organizaciones saludables.....	31

Glosario

Grupos de interés (stakeholders): Cualquier grupo o individuo que puede afectar o ser afectado por el logro de los objetivos de la empresa (Citado por González, 2007.).

Empoderar: Hacer poderoso o fuerte a un individuo o grupo social desfavorecido.

Paradigma: Cada uno de los esquemas formales en que se organizan las palabras nominales y verbales para sus respectivas flexiones.

Perdurabilidad: Condición de lo que dura mucho.

*Definiciones tomadas del diccionario de la Real Academia Española (RAE), excepto la definición de stakeholders.

Resumen

En este estudio se pretende demostrar la relación existente entre los clientes y las organizaciones saludables, siendo estas aquellas que tienen impactos positivos en sus grupos de interés “stakeholders”. Para llegar a encontrar dicha relación, se revisaron varios conceptos claves, como el bienestar que ha sido definido como “la valoración que hacemos de las circunstancias y el funcionamiento dentro de la sociedad” (Blanco y Diaz, 2005, p. 583). Adicionalmente determinamos las clases de stakeholders más importantes, por ejemplo, los clientes, los empleados, los inversionistas, el entorno; entre otros.

Más adelante, se tuvieron en cuenta estudios acerca del bienestar que perciben los empleados; teniendo en cuenta la importancia de esta información para dar inicio a identificar las variables que darían respuesta a la pregunta de investigación “¿Cómo medir el bienestar de los clientes en un contexto de organización saludables?” Adicionalmente, se analizaron estudios empíricos al respecto y se pudo concluir con respecto a las variables que van a permitir medir el bienestar de los clientes en el entorno de las organizaciones saludables.

Durante el estudio se presentan diferentes variables que pueden ayudar a identificar si los clientes perciben bienestar o no de parte de alguna compañía, algo que no se puede llegar a considerar como una generalidad si se tiene en cuenta las diferencias que pueden existir entre los diferentes sectores económicos y las diferentes culturas, sin embargo se hallaron algunas variables más aterrizadas al común denominador de los consumidores, que son: calidad del producto/servicio, respuesta ante las quejas, recuperación del servicio y valor percibido por los clientes.

Palabras clave

Organizaciones saludables, stakeholders, bienestar, clientes, satisfacción, empleados, engagement, consumidores.

Bienestar de los clientes en el marco de las organizaciones saludables

1. Introducción

Teniendo en cuenta todo lo que se ha llevado a cabo en el proceso de análisis y desarrollo de las teorías sobre las organizaciones saludables, es importante tener en cuenta todos los aspectos implicados y las relaciones de estas con su contexto. Sin embargo para poder desarrollar y definir los parámetros con el fin de medir el bienestar de los clientes en el marco de las organizaciones saludables, es importante mencionar la relación entre ciertos conceptos, modelos y teorías que permitan determinar las variables que afectan la percepción que los clientes tienen sobre este tipo de organizaciones.

Para llevar a cabo esta investigación se analizaron estudios empíricos que permitieron esclarecer ciertas variables que afectan dicha relación y serán de gran ayuda para la creación del modelo. Adicionalmente, se revisaron conceptos y relaciones claves como bienestar, stakeholders (grupos de interés), bienestar en los stakeholders, organizaciones saludables y sus diferentes modelos.

a. Planteamiento del problema de investigación

Si bien se han llevado a cabo algunos estudios en los que se demuestra el impacto que tienen las organizaciones saludables en grupos de interés como los clientes (por ejemplo Llorens y Salanova, 2012), la investigación en torno a este tema es aún limitada. Por lo anterior, se plantea la siguiente pregunta de investigación, buscando ampliar la literatura existente al respecto ¿Cómo medir el bienestar de los clientes en un contexto de organización saludable?

b. Justificación del problema de investigación

Para poder responder la pregunta de investigación, se irá más allá de analizar teóricamente como perciben los grupos de interés el bienestar; además será importante basarse en ciertos estudios

empíricos que permitan ver a fondo los factores que hacen parte de la clara relación que existe entre los clientes y las organizaciones saludables.

Este primer estudio fue realizado por Pantouvakis y Bouranta (2013) a 200 empresas australianas, en el cual explican la relación directa que existe entre el servicio que los empleados de una determinada compañía ofrecen a sus clientes y la percepción de bienestar que estos perciben de dicha empresa.

Los resultados fueron obtenidos por medio de un cuestionario el cual estuvo dividido en 21 ítems y ciertas dimensiones entre el rango de 10 a 5. Para el estudio de este tema, las variables que fueron estudiadas bajo este marco fueron: aprendizaje continuo, investigación y dialogo, grupo de aprendizaje, sistemas incrustados, empoderamiento, conexiones con el medio ambiente y por ultimo liderazgo estratégico (Pantouvakis y Bouranta, 2013). La medida de la satisfacción en el trabajo, fue basada en 9 dimensiones, tales como: pago, promoción, supervisión, franja de beneficios, recompensas contingentes, procedimientos operativos, compañeros de trabajo, la naturaleza del trabajo y la comunicación. Cada una de las facetas enumeradas anteriormente, permitieron calificar el grado de satisfacción en una escala de 1 a 7, desde extremadamente insatisfecho, hasta extremadamente satisfecho. Por último, la satisfacción del cliente fue medida por 5 ítems, de nuevo en una escale de 1 a 7, desde “muy en desacuerdo” hasta “muy de acuerdo”.

Después de la realización y análisis de las variables de dicho estudio, fue posible entonces, concluir que la satisfacción que tienen los empleados tiene un impacto importante en la percepción de la calidad del producto y en la calidad percibida del servicio. Y finalmente que la cultura organizacional de las empresas, la satisfacción de los clientes y la de los consumidores están directamente relacionadas entre sí (Pantouvakis y Bouranta, 2013).

Otro estudio realizado por Wen, Qin, Prybutok y Blackson (2012) donde basados en evidencia empírica, se estableció la relación y diferencia que existe entre las percepciones de los clientes en dos clases de culturas; la individualista (la americana) y la colectiva (la china), más específicamente en la industria de comidas rápidas. Adicionalmente también se estudió la

cultura nacional, la cual es definida como “patrones de pensamiento, sentimientos y formas de actuar que tienen sus raíces en los valores comunes y las convenciones sociales” (Wen, Qin, Prybutok y Blackson, 2012).

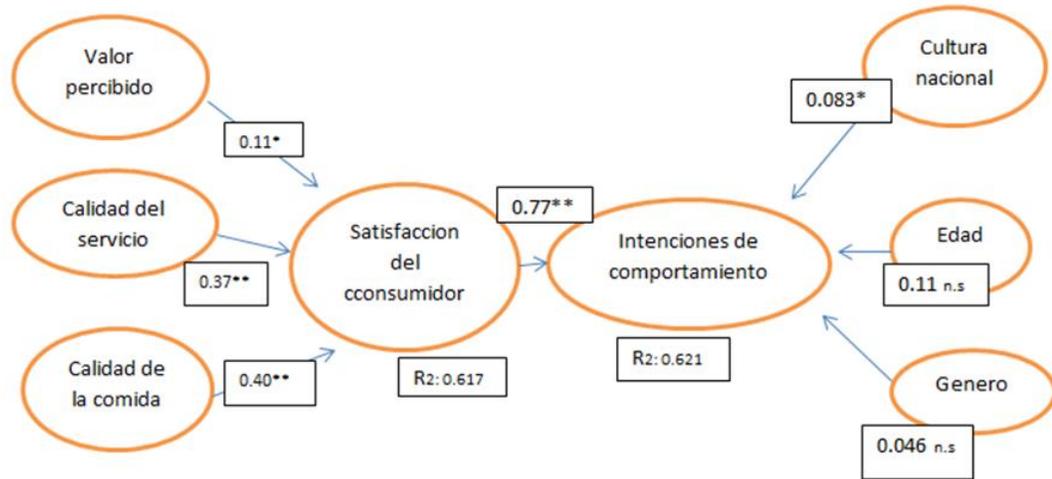
Ya con todas las hipótesis claras, los autores del estudio recibieron 282 encuestas de Estados Unidos y 171 de China útiles para analizar; para un total de 453 respuestas válidas. Entre las personas que participaron, se incluyeron alumnos aún no graduados y otros que ya habían terminado sus carreras, en representación de todos los estudiantes de negocios de las universidades (Wen, Qin, Prybutok y Blackson, 2012). Las preguntas del cuestionario fueron evaluadas en una escala 1 a 7, desde muy en desacuerdo hasta muy de acuerdo.

Después de todo el análisis del estudio, se pudieron comprobar las 4 primeras hipótesis (ver Figura 1), pronosticaron la influencia positiva y directa que tiene la percepción de la calidad del servicio y el valor percibido de la comida sobre la satisfacción del cliente; también que la calidad de la comida tiene una influencia positiva y directa en lo que el cliente percibe como satisfacción.

Por último, mostro que la satisfacción del cliente está directamente relacionada con los comportamientos que tienen los consumidores.

En la segunda parte del estudio, se concluyó que las diferencias culturales tienen una influencia significativa en el comportamiento de los clientes, sugiriendo que puede haber un efecto moderador en la diferencia cultural sobre las relaciones entre la calidad del servicio, la calidad de la comida, el valor percibido, la satisfacción del cliente y las intenciones de comportamiento. Adicionalmente se encontró que la edad y el género no tienen efectos significativos en las intenciones de comportamiento (Wen, Qin, Prybutok y Blackson, 2012).

Figura 1.



Fuente: Wen, Qin, Prybutok y Blackson (2012)

**significante $p < 0.001$

*significante $p < 0.01$

n.s: no significativo

En cuanto al segundo grupo de hipótesis, se demostró que la relación que existe entre la calidad del servicio y la satisfacción de los clientes es más fuerte en Estados Unidos que en China, mientras que la relación entre el valor percibido y la satisfacción del cliente es menos fuerte en Estados Unidos. Concluyendo que el precio de la comida rápida afecta la satisfacción de los consumidores chinos, mientras que el precio en Estados Unidos no es un factor que afecte la satisfacción de sus consumidores (Wen, Qin, Prybutok y Blackson, 2012).

Con el siguiente estudio, fue posible corroborar que la relación entre la calidad de la comida y la satisfacción del cliente es más fuerte para los consumidores en china que lo que significa para los de Estados Unidos, además fue posible darse cuenta que la relación entre la satisfacción del cliente y las intenciones de comportamiento es mayor en China que en Estados Unidos (Wen, Qin, Prybutok y Blackson, 2012).

Otro estudio realizado por Abubakari, Mokhtar y Abdullatte (2013) menciona la importancia de crear y mantener relaciones con los clientes, denominando dicha fuerte relación como engagement. Para desarrollar tal engagement los autores recurren al el marketing relacional (RM, por sus iniciales en inglés)

El intercambio social y el RM enfatizan en construir relaciones a largo plazo entre los vendedores y compradores en busca de tener una ventaja competitiva y un valor sostenible, la clave del RM es tener como resultado la lealtad de los consumidores, con su eficiencia y rentabilidad operadora (Abubakari, Mokhtar, Abdullatte, 2013).

Antes de hablar del estudio empírico realizado en los bancos minoristas de Nigeria, Abubakari, Mokhtar, Abdullatte (2013) hicieron una revisión de los factores que consideraban importantes para dicho ejercicio. El primero de ellos hace referencia a la lealtad del consumidor que fue definido como: “la más firme adhesión a un producto o marca de una manera que el cliente desea patrocinar y comprar el producto constantemente en un futuro sin recurrir a los factores y recursos del marketing de conmutación” (Abubakari, Mokhtar, Abdullatte, 2013).

Adicionalmente, Abubakari, Mokhtar, Abdullatte (2013) dicen que el concepto consiste en dos componentes principales; el primero es el del comportamiento; el cual hace referencia a que la acción no conduce automáticamente a la compra, ya que no todas las intenciones se traducen en acciones y el actitudinal, el cual se compone por 3 fases; cognitiva, afectiva y conativ. Y finalmente mencionan la diferencia entre la verdadera lealtad a la marca, la cual constituye el target de las relaciones con los consumidores del banco minorista y la lealtad basada en la inercia.

Otro de los factores importantes es la confianza, ya que se ha comprobado que los servicios de mercadeo dependen de la gestión de esta, debido a que el consumidor normalmente debe comprar un servicio antes de experimentarlo, para apoyar esta idea Abubakari, Mokhtar y Abdullatte (2013), mencionan que el 80% de los consumidores americanos consideran que la confianza es el factor más determinante e importante a la hora de decidir el tipo de relación que van a entablar con la empresa.

El siguiente factor es la unión que según Abubakari, Mokhtar, Abdullatte (2013) representa el desarrollo psicológico, emocional, físico y económico entre las dos partes, que finalmente se unifican a un destino común. Evidencia de su importancia, se encontró por ejemplo, que el aroma y la luz en un restaurante o establecimiento, pueden ser utilizados para crear uniones emocionales en las mentes de los consumidores, lo que les permite sentirse satisfechos y leales al negocio.

El siguiente factor hace referencia a la calidad de la respuesta que la empresa brinda a sus clientes, ante las quejas en determinadas circunstancias (Abubakari, Mokhtar, Abdullatte; 2013). Conllevando poco a poco a la relevancia que tiene para un cliente, la forma en la que la empresa recupera el servicio.

Después de hacer todo el estudio como tal y analizar sus resultados, fue posible concluir que la dinámica relacional de la confianza y la unión, conducen directamente a los consumidores a ser leales a los bancos minoristas; así como la indirecta vía a la satisfacción de los consumidores. Sin embargo, se demostró también que las dinámicas relacionales como la confianza y la unión son incapaces de producir la satisfacción y lealtad que el cliente desea; es decir que estos factores no son suficientes; ya que estas dependen de la orientación del valor que tienen los consumidores.

Adicionalmente, se demostró que el efecto que interviene en la recuperación del servicio de la relación entre las quejas de los consumidores y la lealtad del consumidor, significa que en el banco minorista el impacto del comportamiento quejambroso de los clientes leales está conceptualizado y explicado por la recuperación del servicio (Abubakari, Mokhtar, Abdullatte; 2013). Toda esta relación entre los resultados del estudio, está plasmada en la Figura 2.

El siguiente es un estudio realizado en España tomando como referencia el sector de telefonía móvil, conducida por Melero, Sese y Cambra (2012) para lo cual se diseñó un cuestionario donde se busca que la muestra tenga un perfil que incluya criterios tales como: ser mayor de edad, haber experimentado algún problema con su operadora de telefonía móvil, haber tramitado una reclamación y haber obtenido una respuesta frente a la reclamación.

En el estudio se pretende identificar la cantidad de los clientes satisfechos o insatisfechos tras haber tramitado una reclamación, para lo que se tuvo en cuenta variables tales como esfuerzo percibido, justicia percibida, satisfacción, compromiso y lealtad. También se expresa la relación existente entre engagement con el nivel de satisfacción del consumidor (Melero, Sese y Cambra; 2012).

Los resultados arrojados por este estudio son que el engagement se ve afectado por la ausencia de satisfacción con el proceso de recuperación del servicio, estos resultados indican una falta de esfuerzo por las compañías y carencia de justicia en la resolución del problema. Demostrando que la ausencia de inversión en los clientes se puede ratificar con un porcentaje alto de consumidores insatisfechos (Melero, Sese y Cambra; 2012).

Otra investigación en la que se analiza el bienestar de los clientes es conducida por Llorens y Salanova(2012) plasmada en el libro Organizaciones Sanitarias Saludables y Resilientes; un estudio de caso en hospitales de Castellón y provincia, base para determinar la relación existente entre Organizaciones Saludables y la percepción que tienen los clientes de las mismas, para lo cual se mostrara específicamente los resultados de la evaluación HERO-HOS en pacientes/acompañantes.

En el estudio se muestran tres tipos de análisis realizados en la muestra de pacientes/acompañantes de dos hospitales, que serán llamados como Hospital 1 y Hospital 2, comparados con las medidas de una muestra comparativa (usuarios de PYMEs). El primer tipo de análisis empieza tomando a cada uno de los hospitales por separado para hacer un análisis de ciertos criterios de bienestar, como desempeño, empatía, satisfacción y lealtad y ver como se

encuentran con respecto a estas variables frente a la muestra comparativa. El segundo tipo de análisis es alusivo al benchmarking entre los dos hospitales, indicando que la comparación será únicamente entre los pacientes/ acompañantes del Hospital 1 y el Hospital 2, limitando este análisis al sector sanitario. El tercer análisis es alusivo a la manifestación de sugerencias de mejora ante la organización sanitaria por parte de los pacientes y acompañantes de los dos hospitales estudiados por Llorens, Salanova (2012)

Los resultados arrojados a través de estos tres análisis muestran que existen diferencias significativas entre los dos hospitales, principalmente en variables como el desempeño y la empatía, ya que las otras dos variables no tienen diferencias reveladoras.

Finalmente, según el artículo llamado “Student engagement literature review” de Vicki Trowler (2010), el cual se basa en la Encuesta Nacional de Participación Estudiantil (NSSE); encuesta realizada entre la educación superior pública y privada en instituciones de Estados Unidos y Canadá, al igual que la Encuesta de Australia de Participación Estudiantil (AUSSE).

Teniendo en cuenta esto, la autora se apoya en Bloom (citado por Trowler, 2010), para identificar tres dimensiones del engagement de los estudiantes, que son el engagement del comportamiento, el emocional y el cognitivo, donde se puede observar que los estudiantes que manejan estos tres tipos tienden a ser más productivos y a cumplir los compromisos adquiridos con satisfacción, a diferencia de los estudiantes que manejan uno o más de estas variables de forma negativa (Trowler, 2010).

Para ayudar a esclarecer el tema del engagement la autora menciona unas escalas de compromiso, que son el desafío académico (grado en que las expectativas y evaluaciones desafían a los estudiantes a aprender); aprendizaje activo (esfuerzos de los estudiantes en construir activamente su conocimiento); estudiantes y personal de interacciones (nivel y naturaleza del contacto de los estudiantes con el personal docente); enriquecer las experiencias educativas (participación en la ampliación de las actividades educativas); el medio ambiente de aprendizaje de apoyo (sentimientos de legitimación dentro de la universidad o institución);

integrada en el trabajo de aprendizaje (integración de la experiencia de trabajo centrada en el estudio).

c. Objetivos

Objetivo general

- Determinar factores constitutivos del bienestar de los clientes en un contexto de organizaciones saludables.

Objetivos específicos

- Analizar la noción de bienestar de los clientes, desde el marco de las organizaciones saludables.
- Describir el impacto de las organizaciones saludables en relación con sus clientes.
- Plantear algunas formas de medir el impacto que perciben los clientes de las organizaciones saludables.

d. Alcance y vinculación con el proyecto del profesor

El proyecto de investigación “Bienestar de los clientes en el marco de las organizaciones saludables” se encuentra adscrito a la Línea de investigación en Estrategia, programa de investigación científica en Estrategia y Empresa y articulado al proyecto de investigación sobre Organizaciones Saludables. Dado que el proyecto de Organizaciones pretende demostrar el impacto que tienen estas en el bienestar de diferentes grupos de interés, la presente propuesta contribuye en la explicación de la relación organización saludable-clientes.

El poder ser catalogado como una organización saludable consolida a las empresas como fuertes y abiertas a la competencia, permitiéndoles posicionarse en el mercado y estimular las relaciones con sus grupos de interés.

Cuando todos los grupos de interés reciben este impacto positivo, retribuyen a la empresa haciendo parte de sus procesos y funcionamiento, de tal forma que esta tendrá el apoyo necesario para posicionarse en el mercado como una empresa perdurable en el tiempo, nacional como internacionalmente.

2. Marco teórico y conceptual.

a. Bienestar

Para hablar de bienestar Amalio Blanco y Darío Díaz (2005) explican el bienestar desde dos puntos de vista: el bienestar subjetivo y el bienestar psicológico, teniendo en cuenta que estas dos teorías cuentan con afinidades teóricas, sin embargo se diferencian en su parte empírica.

Cuando ellos definen el bienestar subjetivo, encuentran varias apreciaciones sobre el tema y buscan definirlo desde varios puntos de vista; “La literatura sobre el bienestar subjetivo trata de cómo y porqué la gente experimenta su vida de forma positiva, incluyendo tanto juicios cognitivos como reacciones afectivas”. Lo que quiere decir, que existen relaciones emocionales que están estrechamente relacionadas con lo que se quiere dar a entender del concepto; entre ellos, felicidad, satisfacción con la vida, afectos positivos o negativos y cómo es posible encontrar ese balance global, midiéndolo como nivel de satisfacción que le permite a la persona ver más allá y más claramente la situación tal cual y como se presenta y enfrentarla desde ese punto de vista “la satisfacción con la vida es el grado en que una persona evalúa la calidad global de su vida en conjunto de forma positiva. En otras palabras, cuánto le gusta a una persona la vida que lleva” (Blanco y Díaz, 2005, p. 582).

Seguido de esto, explican el significado de bienestar psicológico, el cual se interesa básicamente por el interés en el desarrollo personal, la manera de afrontar los retos personales, el estilo de vida, afán por conseguir las metas propuestas y el esfuerzo según lo denominan Blanco y Díaz en el texto mencionado anteriormente. Adicionalmente, se establecen según (Blanco y Díaz, 2005) unas dimensiones psicológicas para analizar el tema: entre ellas encontramos, la autonomía, los objetivos vitales, la auto aceptación, las relaciones positivas con otros, el dominio ambiental y el crecimiento personal.

Más adelante, conceptualizan el bienestar social como tal, aclarando que el desarrollo y las reacciones del ser humano van mucho más allá de la relación con uno mismo, Tanto una como otra vinculan el bienestar con el contacto social y las relaciones interpersonales, con el arraigo y

los contactos comunitarios, con los patrones activos de amistad y la participación social, con el matrimonio, la familia y el contacto social, con los recursos sociales, con las relaciones positivas con los demás, con experiencias como la paternidad, con el funcionamiento social (Blanco y Díaz, 2005).

Por lo que finalmente concluyeron que el bienestar social es sencillamente “la valoración que hacemos de las circunstancias y el funcionamiento dentro de la sociedad”, aclarando las dimensiones con las que este tema cuenta: integración social, aceptación social, contribución social, actualización social y por ultimo coherencia social. Para lo cual, Keyes determino una forma para medir estas dimensiones por medio de un instrumento el cual es conocido como “Escala de bienestar social” (Blanco y Díaz, 2005).

Adicionalmente, Genkova (2012) plantea que el bienestar, se refiere a la relación y diferencia que existe entre el nivel de aspiraciones de una persona y la probabilidad de cumplimiento o el momento en el cual se encuentra el individuo. Teniendo en cuenta lo anterior, es posible relacionar el nivel de satisfacción esperado por un ser humano, con la motivación y el reto que es para este cumplir tal objetivo; sin embargo, depende del nivel bajo, mediano o alto donde haya puesto el punto de llegada, así mismo será la presión para cumplirlo. Por eso mismo, todas las personas establecen diferentes límites y niveles de satisfacción esperada, ya que si su nivel fue bajo y así mismo este fue cumplido, entonces contrariamente su bienestar será alto.

Sin embargo, es claro que el tema de bienestar en temas laborales no es calculado de la misma forma. Así como es aclarado y explicado en el caso de las mujeres, por ejemplo, cuando ellas tienen una familia o la van a tener, renuncian a su trabajo o reducen el número de horas laborales, ya que su bienestar está dividido entre lograr sus aspiraciones profesionales que por obvias razones se reducen, y su familia la cual empieza a aportar más altos niveles de bienestar como lo menciona (Genkova, 2012).

b. Stakeholders

La teoría de los stakeholders es definida por Richard Edward Freeman como: “cualquier grupo o individuo que puede afectar o ser afectado por el logro de los objetivos de la empresa” (González, 2007, p. 208).

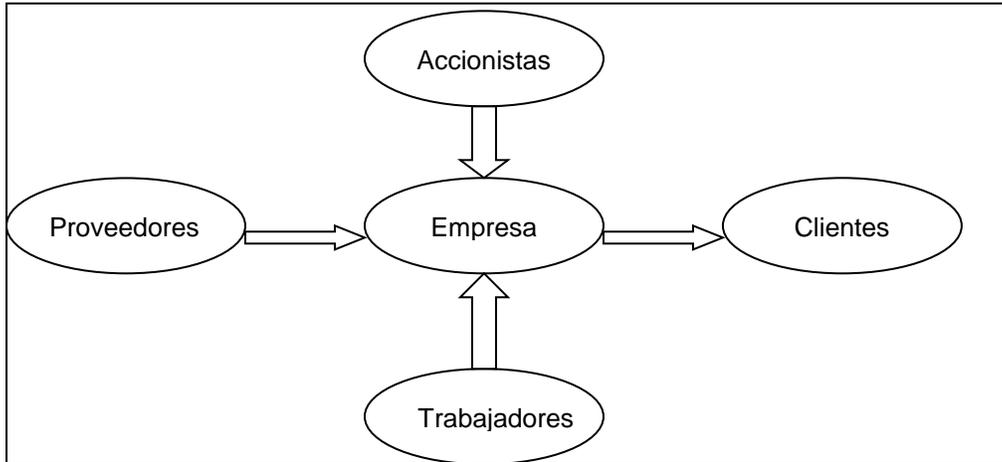
Para hablar de la teoría de los stakeholders es fundamental identificar los cinco pilares que la cuestión ética debe tener en cuenta, mencionados por González (2007) Primero, las normas y principios morales son una necesidad para perdurar en el mediano y largo plazo. Segundo, las empresas son agentes morales de decisión y actuación, tal cual como las personas. Tercero, la actividad empresarial tiene repercusiones en la sociedad. Cuarto, si se llegara a afectar a un tercero (empleado o individuo ajeno a la entidad), se debe conciliar llegando a un acuerdo. Quinto, la ética empresarial deber ejercer reflexión en los sistemas que inmiscuye la organización, que son las bases para entrar en este contexto de organizaciones saludables (González, 2007).

Pero hay tres razones fundamentales por las cuales se decide abordar esta teoría de los stakeholders: primero que todo concibe la empresa con una serie de agentes donde se rompe el paradigma que la empresa es cosa de uno (dueño), la segunda razón es que los grupos de interés no se relacionan simplemente por medio de contrato con la compañía sino por medio de un compromiso moral, esperando compromiso y rendimiento entre los diferentes stakeholders y por último la organización es responsable socialmente hablando basada en su ética y valores (González, 2007).

Habiendo desarrollado el concepto de los stakeholdesrs podemos analizar que diferentes compañías pueden llegar a tener diferentes grupos de interés dependiendo de sus objetivos, pero como base general de cualquier empresa encontramos que los grupos de interés que tienen son como mínimo: la organización en sí, los clientes, los accionistas, los proveedores y los trabajadores, como es propuesto en el Modelo input-output de la empresa de Donalson y Preston (1995) tal como se ilustra en la Figura 3, pero así mismo podemos identificar que en las

organizaciones de mayor representación en el mercado entran a jugar otro tipo de stakeholders tales como: grupos financieros, gobierno y comunidad en la que se desenvuelve.

Figura 3.



Fuente: Donalson y Preston (1995)

Tras haber identificado los grupos de interés que en general tienen las grandes y pequeñas compañías, pasaremos a definirlos y analizar particularmente los intereses de cada uno de estos grupos, para lo cual nos basaremos en el cuadro Intereses de los grupos de interés propuesto por Clarkson (1995).

Tabla 1. Intereses de los grupos de interés

Grupo de interés	Intereses
Organización	Historia de la organización Bases de la industria Estructura de la organización Realización económica Entorno competitivo Misión o propósito Reglas de la organización Sistemas de dirección de los asuntos sociales y de los grupos de interés
Trabajadores	Política general Beneficios Remuneraciones y seguridad en el trabajo Indemnizaciones y recompensas

	<p>Formación, desarrollo y planes de carrera</p> <p>Programas de ayuda/subsidio a los trabajadores</p> <p>Fomento de la salud</p> <p>Absentismo y rotación en el trabajo</p> <p>Permisos de ausencia</p> <p>Relaciones con los sindicatos</p> <p>Despidos y desempleo</p> <p>Jubilaciones</p> <p>Equidad en el trabajo y discriminación</p> <p>La mujer en la dirección y en las juntas de la organización</p> <p>Preocupaciones diarias y adaptación a la familia</p> <p>Comunicación con los trabajadores</p> <p>Riesgo profesional y seguridad en el trabajo</p> <p>Trabajadores con jornada incompleta, temporal o contratados</p> <p>Otros asuntos del trabajador o de recursos humanos</p>
Accionistas	<p>Políticas generales</p> <p>Comunicación con los accionistas y reclamaciones</p> <p>Dividendos y revalorización de las acciones</p> <p>Defensa de los accionistas</p> <p>Derechos de los accionistas</p> <p>Otros asuntos de los accionistas</p>
Grupos financieros	<p>Liquidez y solvencia de la empresa</p> <p>Rentabilidad a corto y largo plazo</p> <p>Grado de seguridad</p> <p>Generación de tesorería</p>
Clientes	<p>Política general</p> <p>Calidad</p> <p>Comunicación con los clientes</p> <p>Seguridad en los productos</p> <p>Reclamaciones de los clientes</p> <p>Servicios a clientes especiales</p> <p>Otros asuntos de los clientes</p>
Proveedores	<p>Relaciones estables y duraderas</p> <p>Política general</p> <p>Poder relativo</p> <p>Otros asuntos de los proveedores</p>
Gobierno	<p>Cumplimiento con la ley</p> <p>Cumplimiento con el trabajo</p> <p>Cumplimiento con la competencia</p> <p>Exactitud en los datos</p> <p>Implicación en políticas públicas</p>

Comunidad	Seguridad en las operaciones Generación de oportunidades de empleo Contribución a la comunidad Actuaciones favorables Sustitución de recursos renovables Inversiones sociales y donaciones Relaciones con la comunidad Salud pública, seguridad y protección Conservación de los materiales y de la energía Valoración medioambiental en los proyectos Otros asuntos medioambientales
-----------	---

Fuente: Clarkson (1995)

Como primer grupo de interés se analizara la organización en sí, que es una unidad económica-social, que cuenta con personas y tecnología con el fin de obtener beneficios y que como sus intereses tiene, establecer las reglas de la organización, una misión, una visión y una realización económica, tal cual como es mencionado en la tabla 1.

Los empleados, como grupo de interés de las organizaciones, son personas que prestan sus servicios a una compañía y que reciben como retribución un salario y que como sus principales intereses que esperan son beneficios, remuneraciones, seguridad en el trabajo, subsidios, jubilaciones, equidad en el trabajo y políticas en general que le brinden una estabilidad y seguridad en sus vidas no solo laboral sino general, como es propuesto en la tabla 1.

Otro grupo de interés son los accionistas, que son los titulares de acciones en una compañía, que como principal interés esperan políticas de defensa, derechos dentro de la compañía, dividendos y revaloración de las acciones y que haya comunicación con los demás accionista, propuesto previamente en la tabla 1.

Los grupos financieros constituyen otro grupo de interés para la empresa. Se trata de asociaciones de intermediarios de distinto tipo, que siguen políticas comunes y se responsabilizan grupalmente de las consecuencias de sus acciones y que tienen como principales intereses la liquidez y solvencia de la compañía, rentabilidad a corto y largo plazo, grado de seguridad y generación de tesorería, lo que se puede observar en la tabla 1.

Otro grupo de interés son los proveedores, que son las personas o compañías que suministran la materia prima necesaria para producir un bien o servicio para una actividad determinada, que tienen como principal interés establecer relaciones estables y duraderas, tener un poder relativo y políticas generales que le garanticen su perdurabilidad en el mercado, que es expuesto en la tabla 1.

Otro grupo de interés es el gobierno, que es la autoridad que dirige, controla y administra las instituciones del Estado dentro de un territorio limitado que como principal interés espera cumplimiento de la ley, el trabajo y la competencia, además de datos exactos y veraces de la compañía, como se observa en la tabla 1.

La comunidad, que son el grupo de personas que comparten el ambiente donde se desenvuelve la compañía y que como principales intereses esperan que les brinden seguridad en las operaciones, generación de oportunidades de empleo, contribución a la comunidad, sustitución de recursos renovables, inversión social y donaciones, relación con la comunidad, y valoración medioambiental en sus operaciones vigentes y futuras, como se determina en la tabla 1.

Otro grupo de interés son los clientes, que son los receptores de bienes o servicios a cambio de dinero y que como principales intereses buscan calidad, seguridad en los productos, servicios especiales, poder expresar sugerencias, reclamos y quejas, comunicación con otros clientes y políticas en general que los protejan como garantía sobre los productos adquiridos, como es expresado en la tabla 1.

Este grupo de interés es en el cual se profundizara para el desarrollo de esta investigación, ya que como se había mencionado previamente es uno de los grupos del cual menos se ha escrito y estudiado, razón por la cual es escasa su información y no hay parámetros que nos ayuden a identificar patrones de repercusiones de las organizaciones saludables en los clientes.

c. Bienestar de los grupos de interés

Adicionalmente, el tener en cuenta la experiencia es clave para determinar por qué las personas estipulan diferentes niveles de satisfacción, parámetros y expectativas de bienestar; para ello es importante saber que el resultado de las necesidades satisfechas es un balance entre las experiencias positivas y negativas y además de la cultura y los valores con los cuales las personas se hayan desarrollado, por eso Genkova explica un modelo de Bruggemann, Groskurth y Ulrich el cual cuenta con una clase de estudios los cuales muestran cómo se comportan y cómo perciben el bienestar las personas en diferentes partes del mundo; encontrando que depende de su crianza, sus valores, la forma de ver la vida, si son pesimistas u optimistas y sus respectivas experiencias; así será la diferencia entre lo que esperaban y lo que realmente es o fue (Genkova, 2012).

Para complementar la relación que se tiene entre los empleados y el bienestar, es importante destacar la importancia que tiene para el empleador que sus trabajadores se sientan cómodos y felices en sus empresas. Por ende, según la dirección de una compañía debe encargarse por medio de Recursos Humanos de “cuidar” a sus empleados. “Los buenos empleados, los empleados positivos son el capital humano de la organización, y por eso, parece lógico que la política de Recursos Humanos se centre en cuidar y desarrollar ese capital tanto como sea posible” (Salanova y Schaufeli, 2004, p. 121). Para profundizar en el tema, las autoras hablan de los beneficios adicionales que trae el hecho de optimizar el bienestar psicológico en los empleados; el cual llaman “engagement”, estas sinergias pueden ser, a nivel individual; donde las quejas relacionadas con el estrés disminuyan, se presenta mayor socialización, reducción del absentismo, y aumento del rendimiento, innovación del trabajo y aumentos de creatividad. También puede ser a nivel interpersonal, donde las emociones más comunes entre los empleados son la alegría, el entusiasmo; entre otras, las cuales permiten que las relaciones interpersonales entre compañeros, con sus altos mandos y con los clientes se vean positivamente afectadas. (Salanova y Schaufeli, 2004)

Y por último, se encuentra un beneficio a nivel organizacional; donde los resultados son tales como la mejoría de la imagen corporativa, reducción de quejas derivadas del estrés laboral, y la importante ayuda que esto genera para que los talentos con los que cuenta la organización permanezcan en la compañía (Salanova y Schaufeli, 2004).

d. Bienestar de los Clientes

Organizaciones Saludables

Como ya fue descrito anteriormente, la investigación encuentra su base y punto de partida en las organizaciones saludables, pero ¿Qué son las organizaciones saludables? Para responder esta pregunta, Grueso y Rey (2013) las explican, como el entorno que promueve la seguridad y salud del empleado, teniendo en cuenta el ambiente laboral, las prácticas y la cultura.

Adicionalmente, Grueso y Rey (2013) definen las organizaciones saludables como sitios de trabajo donde el bienestar no está solo ligado al ambiente físico, sino también a las relaciones personales, la salud emocional, estimulando su autoestima y el control de su propio ambiente laboral y de salud, buscando también mejorar su bienestar familiar.

La OMS en su modelo de entornos laborales saludables plantea que se trata de una organización en la que los empleados y los directivos trabajan en conjunto, buscando desde un proceso de mejora continua, hasta lo que se relaciona con la protección y fomento a la salud, bienestar y seguridad de dicho grupo de interés (Grueso y Rey, 2013).

e. Modelos explicativos de organizaciones saludables

Tras haber definido lo que significa una organización saludable para la OMS, es ahora posible establecer su propuesta; la cual determina la salud en los entornos laborales, teniendo en cuenta la participación de la comunidad, el entorno psicosocial, los recursos personales de los empleados, la organización del trabajo y la cultura organizacional, modulando así lo que ellos

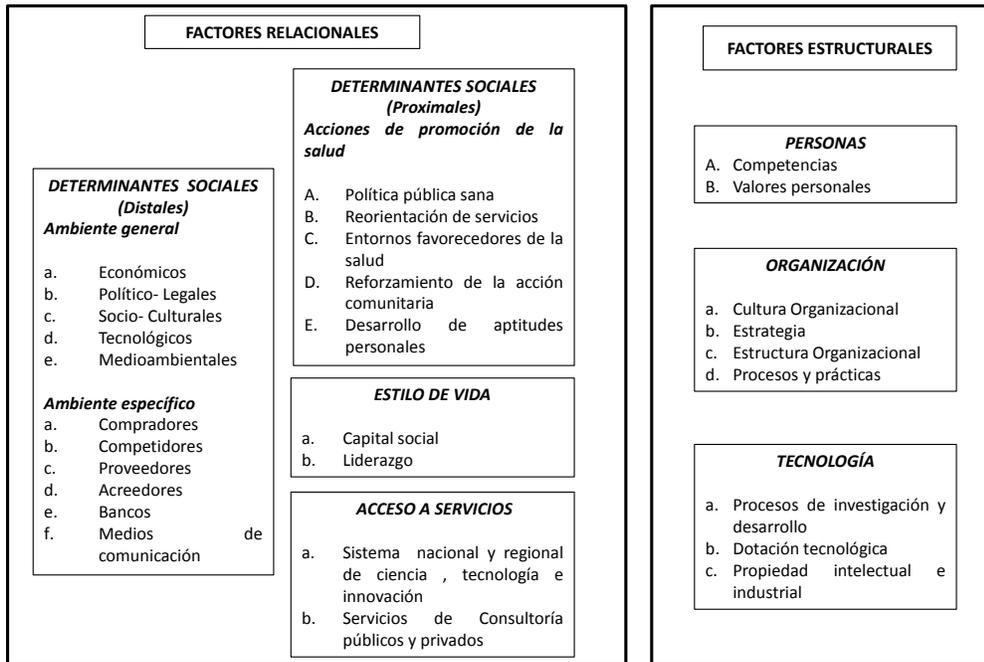
llaman las cuatro avenidas de influencia, que son específicamente: entorno físico del trabajo, entorno psicosocial del trabajo, recursos personales de salud en el espacio de trabajo y participación de la empresa en la comunidad (Grueso y Rey, 2013).

De acuerdo con el modelo de la OMS, según como lo dice Grueso y Rey (2013); para constituirse en una organización saludable, es necesario promover aptitudes y actitudes personales y entornos favorables, tales como establecer buenas relaciones con todas las personas que afectan al sistema agilizando así, el camino para llegar a ser una de estas organizaciones.

Grueso y Rey (2013) por su parte, se refieren a las organizaciones saludables como aquellas que tienen como pilar la salud de sus empleados, fomentando mejores condiciones de trabajo y que adicionalmente relaciona la organización con el entorno que la rodea, como proveedores y clientes, entre los cuales debe haber una relación especial. Para generar dicha relación, plantean Grueso y Rey (2013), que es importante mantener motivado al personal de trabajo, generando una visión positiva del comportamiento humano, ayudando este proceso con técnicas de motivación diferentes a las que se han usado a lo largo de estos años, que en algunos casos fueron catalogados practicas inservibles y que contrario a lo que se estaba buscando, estas no cumplían las expectativas en cuanto a los resultados obtenidos. Por ende Grueso y Rey (2013), recalcan la importancia de encontrar nuevos caminos que llevaran a la organización a fomentar el mejoramiento del ambiente de trabajo, por medio del análisis de las características positivas de cada uno de los integrantes de la organización, ya que contrario a lo que se veía anteriormente se generaban muchas situaciones de estrés laboral.

Grueso y Rey (2013) plantean un modelo integrado de organizaciones saludables MIOS, como aquel que integra factores relacionales y estructurales y tienen un efecto en el bienestar de los diferentes grupos de interés (ver Figura 4)

Figura 4.



Fuente: Modelo MIOS (Grueso y Rey, 2013)

Teniendo en cuenta los modelos, teorías y explicaciones al respecto, es importante tener en cuenta que así se estén analizando los clientes, ya que de este tema se cuenta con más información; es posible sacar conjeturas acerca de la relación que existe entre una organización saludable y sus clientes. Por ejemplo, cuando se hablaba de lo que era bienestar en términos de llegar a los niveles de satisfacción esperados, es posible ver el link que tiene esto con lo que un consumidor siente cuando se relaciona comercialmente con una empresa; el consumidor siente una necesidad específica y psicológicamente empieza a crear en su mente unas expectativas, teniendo en cuenta lo que busca y la experiencia que ha tenido como consumidor de tal producto. Después llega o recibe dicho producto y es en ese momento donde el cliente percibe o no bienestar, donde este determina si aquello que recibió (no solamente en el momento, sino todo el proceso post compra) cumplió con sus expectativas iniciales, y si todo esto le es satisfactorio y le permite alegrarse por la transacción que este realizó.

Adicionalmente, así como se mencionó antes, cuando un empleado percibe bienestar de su empresa, quienes finalizan recibiendo todo esto son los mismos clientes, quienes como se decía anteriormente, califican no solo el producto el cual compro y el proceso post compra sino las personas que lo atienden, lo que sienten cuando se acercan o tienen alguna clase de relación con sus integrantes, y todo eso permite que los consumidores perciban directa o indirectamente un impacto positivo.

3. Conclusiones

Teniendo en cuenta, la pregunta de investigación ¿Cómo medir el bienestar de los clientes en un contexto de una organización saludable? Y toda la información y estudios revisados, será entonces necesario dar respuesta a esta por medio de las conclusiones y recomendaciones que vienen a continuación.

Para dar inicio al análisis de los estudios empíricos que se revisaron, fue posible escoger como cliente base a los consumidores de empresas de consumo masivo; teniendo en cuenta que se estudió información suficiente para concluir y describir los factores que afectan la percepción de bienestar de los clientes; los cuales son claros en la Tabla 6, presentada a continuación.

Tabla 2. Medidas de bienestar de los clientes en organizaciones saludables

<i>AUTORES</i>	<i>VARIABLES</i> <i>Criterios de Bienestar Clientes</i>
Abubakari, Mokhtar, Abdullatte (2013)	Lealtad
	Confianza
	Unión
	Respuestas ante las quejas
	Satisfacción
	Recuperación del servicio
Iguácel Melero, Javier Sese y Jesus Cambra (2012)	Inversión en los clientes
Pantouvakis y Bouranta (2013)	Calidad del producto
	Calidad del servicio
Trowler (2010)	Engagement
Wen, Qin, Prybutok y Blackson (2012)	Calidad del servicio
	Calidad del producto

	Valor percibido por los clientes
AUTORES	VARIABLES
	<i>Criterios de Bienestar Empleados</i>
Christine Porath (2012)	Satisfacción
Salanova, Llorens (2012)	Empatía
	Desempeño
	Satisfacción
	Lealtad

Fuente: María Perdomo y Miguel Herrera

Gracias a Pantouvakis y Bouranta (2013) es posible proponer que la calidad del producto y del servicio que percibe el cliente son medidas de bienestar, teniendo en cuenta la importancia que para los consumidores tiene la asistencia que los empleados de los establecimientos ofrecen.

Adicionalmente, Wen, Qin, Prybutok y Blackson (2012) nos permiten rectificar dos de las medidas establecidas; la calidad del servicio y la calidad de la comida (en este caso particular) y proponer que el valor percibido por los clientes también hace parte de estas medidas de bienestar que son el foco de la investigación.

Otra medida de bienestar planteada por Pantouvakis y Bouranta (2013) y Christine Porath (2012); hace referencia a la relación directa que existe entre un empleado satisfecho y un cliente satisfecho. Lo que quiere decir, que el bienestar de un cliente se puede medir por el nivel de satisfacción que tenga el empleado en su empresa.

Más adelante, Abubakari, Mokhtar y Abdullatte (2013) permiten concluir que variables como lealtad, confianza, unión, respuesta ante las quejas, satisfacción y la recuperación del servicio; forman parte de las medidas de bienestar y adicionalmente, hacen parte de las características fundamentales para crear relaciones prolongadas entre la empresa y los clientes.

Trowler (2010) destaca además, que el engagement entre la empresa y los clientes es un factor constitutivo del bienestar de los mismos en un contexto de organizaciones saludables.

Finalmente, gracias a Iguacel Melero, Javier Sese y Jesus Cambra (2012); fue posible determinar que una de las variables de medición que se pueden usar para determinar la percepción de bienestar que tienen los clientes, está relacionada con la capacidad que tiene la empresa de invertir en la solución y remediación de daños que sus servicios causaron a corto y largo plazo.

Algo que se debe tener presente es que el término bienestar puede tener diferentes connotaciones y varíe de una cultura a otra, ya que se sabe que todas las cultura tienen diferentes costumbres y formas de pensar (Porath; 2012); es decir, existen diferentes variables que pueden llegar a generar o no satisfacción en un cliente determinado, teniendo en cuenta que esto depende de la orientación de valor que tiene dicho consumidor.

Finalmente, es posible determinar las variables que permiten medir el bienestar que perciben los clientes, tales como; la lealtad, la confianza, la unión, las respuestas ante las quejas, la satisfacción, la recuperación del servicio, la inversión en los clientes, la calidad del producto, del servicio, el engagement, el valor percibido por los consumidores y la relación que existe entre la satisfacción del cliente y la prestación de su servicio.

4. Recomendaciones

En este apartado se quiere hacer un acercamiento de cómo se puede probar la pregunta de investigación que se ha venido desarrollando a través de este trabajo, ¿Cómo medir el bienestar de los clientes en un contexto de organización saludable?

Como común denominador en los estudios se encontró que hay una serie de variables o dimensiones que fueron usadas por los autores de estos estudios para determinar el bienestar de los clientes, como lo son calidad del producto, calidad del servicio, valor percibido por los clientes, empleados satisfechos, lealtad, confianza, unión, respuestas ante las quejas, satisfacción, recuperación del servicio, engagement y por último la inversión en los clientes.

Tras haber identificado estas variables como las más relevantes para resolver la pregunta de investigación, se considera que es importante hacer un seguimiento por medio de encuestas u otros métodos que ayuden a determinar la percepción de los clientes en cada una de estas dimensiones; partiendo de que una percepción positiva en las diferentes variables equivaldría a que el cliente considere un nivel de bienestar en el servicio/producto recibido y viceversa si la percepción es negativa en la mayoría de las variables, se consideraría que el cliente no percibe ningún tipo de bienestar del servicio/producto adquirido.

Es importante mencionar también la relación encontrada entre el bienestar percibido por parte de los empleados con respecto a la organización y el bienestar percibido por parte de los clientes con respecto al servicio/producto adquirido, ya que como fue dicho anteriormente hay estudios que han demostrado una íntima relación entre estos dos grupos de interés, por lo que se puede decir que otra forma de medir la satisfacción de los clientes puede ser determinar si los empleados perciben bienestar por parte de la organización, algo que no respondería directamente la pregunta de investigación pero que serviría como apoyo para concluir si el cliente percibe bienestar o no.

Adicionalmente, es posible decir que no todas las variables funcionan para todos los sectores económicos, es decir, que la cultura con la que cuentan diferentes clases de consumidores, puede afectar o discriminar algunas de las variables, ya que estas no siempre podrán ser usadas como medidas de bienestar.

Sin embargo, las variables más reiterativas y que podríamos llegar a considerar como base del modelo de medición, son aquellas que independientemente de la cultura, contexto o sector económico, podrían dar una visión acerca de la percepción de bienestar que tiene un consumidor.

Una de estas es la calidad del producto, teniendo en cuenta que este debe ir acorde con el valor que percibe el cliente; concluyendo que esta variable puede llegar a ser la más importante y dicente a la hora de tomar decisiones en sus momentos de verdad. Adicionalmente, se cuenta también con la calidad del servicio, lo cual está directamente relacionado con la satisfacción que perciben los empleados de dicha organización, ya que como se mostró anteriormente, esas dos percepciones están directamente relacionadas.

Otros de los factores que se relacionan entre sí y llegan a hacer parte de las variables son: la respuesta ante las quejas y la recuperación del servicio; los cuales están directamente relacionados con la inversión que una empresa está dispuesta a hacer por sus consumidores. Finalizando la relación entre estos dos grupos de interés, con confianza, unión y lealtad.

5. Referencias Bibliográficas

1. Abubakari, M; Mokhtar, S; Abdullattef, A. (2013). The Role of Long-Term Orientation and Service Recovery on the Relationships between Trust, Bonding, Customer Satisfaction and Customer Loyalty: The Case of Nigerian Retail Banks. *Asian Social Science*, 10 (2), 209-220.
2. Blanco, A y Díaz, D. (2005) El bienestar social: su concepto y medición. *Psicothema*, 17 (4), 528-589.
3. Clarkson, B. (1995). A stakeholder framework for analyzing and evaluating corporate social performance. *Academy of Management Review*, 20, 92-117
4. Donalson, T. y Preston, L. (1995). The stakeholder theory of the corporation: concepts, evidence, implications, *Academy of Management Review*, no. 20, pp. 65-91.
5. Genkova, P. (2012). Cultural Patterns and Subjective Culture as Predictors of Well-Being: A Cross-Cultural Study. *Psicothema*, 2 (3), 177-184.
6. González, E. (2007) La teoría de los stakeholders: Un puente para el desarrollo práctico de la ética empresarial y de la responsabilidad social corporativa. *Veritas*, 2 (17), 205-224.
7. Grueso, M. P.; Rey, F. (2013). Hacia la construcción de un modelo integral de organizaciones saludables. *Revista de ciencias sociales*, 19(4), 625-638.
8. Llorens, S., Salanova, M. (2012) Resultados de la evaluación HERO-HOS en pacientes/acompañantes, Organizaciones Sanitarias Saludables y Resilientes: un estudio de caso en hospitales de Castellón y provincia (pp. 95 – 109). Castellón, España: Fundación-Dávalos Fletcher.
9. Melero, I; Sese, J; Cambra, J. (2012) Aproximación al concepto de engagement: Un estudio exploratorio en el sector de la telefonía móvil. *Universia Business Review*, 85 – 101.
10. Pantouvakis, A; Bouranta, N. (2013) The link between organizational learning culture and customer satisfaction. *The Learning Organization*, 20(1), 48-58.

11. Porath, C. (2012). Civility. En K. Cameron, & G. Spreitzer, *The Oxford Handbook of Positive Organizational Scholarship*. New York, Estados Unidos: Oxford University Press.
12. Salanova, M. y Schaufeli, W. (2004). El engagement de los empleados: un reto emergente para la dirección de los recursos humanos. *Estudios Financieros*, 261(62), 109-138.
13. Trowler, V. (2010). Student engagement literature review. The higher education academy. Department of Educational Research. Lancaster University, 2-52.
14. Wen, C; Qin, H; Prybutok, V y Blankson, C. (2012) The Role of National Culture on Relationships Between Customers' perception of Quality, Values, Satisfaction, and Behavioral Intentions. *QMJ* , 19(4), 7-23.