

COMPILACIÓN DE ARTICULOS DE  
INVESTIGACIÓN OCTUBRE 2010.

Red Académica Internacional UADY, UAM, WPI,  
TAMU, ICA, e invitados.



18

**GESTIÓN DE LA VOZ  
DEL CLIENTE EN EL  
DESARROLLO DE  
CONJUNTOS  
HABITACIONALES**

**Mtro. Sergio Omar Álvarez  
Romero  
Selene Aimee Audeves  
Pérez**

---

**COMPILACIÓN DE ARTICULOS DE INVESTIGACIÓN OCTUBRE 2010**

Red Académica Internacional UADY, UAM, WPI, TAMU, ICA e invitados

**GESTIÓN DE LA VOZ DEL CLIENTE EN EL DESARROLLO DE CONJUNTOS HABITACIONALES.****Mtro. Sergio Omar Álvarez Romero**  
***Selene Aimee Audeves Pérez***Universidad Autónoma de Yucatán,  
Facultad de Ingeniería Mérida, México  
Correo: aromero@tunku.uady.mx**“GESTIÓN DE LA VOZ DEL CLIENTE EN EL DESARROLLO DE CONJUNTOS HABITACIONALES”.****RESUMEN**

La construcción de vivienda es una de las actividades económicas más importante en México, de acuerdo con información de la Comisión Nacional de Fomento a la Vivienda, las necesidades de viviendas actuales son del orden de 750,000 viviendas. Cumplir con este número de unidades habitacionales implica un fuerte compromiso para satisfacer no sólo la cantidad requerida, sino también, la calidad esperada. Para poder conseguir ésto, es necesario incorporar las necesidades y expectativas de los usuarios en los proyectos de vivienda mediante la gestión de la voz del cliente. En este trabajo se presenta la investigación que tuvo como objetivo determinar el estado actual de la gestión de la voz del cliente en el medio. La toma de datos se realizó mediante entrevistas a propietarios y usuarios de viviendas recientemente construidas, a empresas constructoras o desarrolladoras de vivienda y a terceros que fungen como supervisores o inspectores de las viviendas. Los resultados mostraron que si existe una sensibilidad y preocupación por parte de los constructores en escuchar e implementar la voz del cliente en los proyectos que llevan a cabo, sin embargo existen muchas áreas donde aún se puede mejorar el desempeño y esfuerzo de estas empresas en la búsqueda de una mayor satisfacción del sus clientes.

Palabras clave: Calidad, Cliente, Gestión, Vivienda

## INTRODUCCIÓN

La construcción de vivienda es una de las actividades económicas más importante en México, de acuerdo con información de la Comisión Nacional de Fomento a la Vivienda, las necesidades de viviendas actuales son del orden de 750,000 viviendas. Cumplir con este número de unidades habitacionales implica un fuerte compromiso para satisfacer no sólo la cantidad requerida, sino también, la calidad esperada.

A través de los años, se ha contemplado que la vivienda es uno de los ejes principales de la política social, ya que constituye un elemento fundamental del bienestar de la familia, al proporcionar seguridad y sentido de pertenencia e identidad. La filosofía de la vivienda viene a resumir el anhelo más grande de las personas por tener un lugar dónde vivir de manera digna, con una realización plena.

En síntesis, es relevante reflexionar en la actualidad cual es el estilo de vida al que podemos aspirar, cual es la vivienda que responde a nuestras circunstancias, capacidad económica, necesidades y expectativas, y por otro lado, ¿Qué es lo que las empresas constructoras de vivienda están ofreciendo?, ¿A qué costo? y ¿Con qué calidad?

La construcción de vivienda masiva en la región Sureste de México se ha desarrollado en los últimos 10 años de una forma muy considerable y actualmente se construye una gran cantidad de fraccionamientos de tipo masivo.

Los resultados en un estudio referente a la calidad de las viviendas que se construyen de manera masiva han demostrado que la distribución en el número de fallas en las viviendas varía de acuerdo con el costo de las viviendas, el 66% en viviendas económicas y 34 % viviendas de nivel medio residencial o alto. En dicho estudio se encontró que cada vivienda manifiesta un promedio de 5.54 fallas en algún elemento físico de la vivienda<sup>1</sup>.

Un fenómeno que se refleja, es que la gran mayoría de los usuarios, al aceptar viviendas con fallas no se quejan, aún cuando el costo de la vivienda represente un gasto importante, o bien los que se quejan no lo hacen ante las instancias pertinentes, o las empresas ante quienes se quejan no le dan seguimiento formal o hacen caso omiso de las mismas. Por causa de la falta de demanda de mayor calidad por parte de los clientes, las empresas constructoras están más enfocadas usualmente hacia la generación de beneficios más que al mejoramiento de la calidad, especialmente si ya han sido cubiertos los requerimientos mínimos de calidad de los clientes<sup>2</sup>.

Calandrelli<sup>3</sup> dice que las principales razones por las que un cliente insatisfecho no se queja son:

- Porque cree que no vale la pena. Nadie los va a escuchar y de nada servirá.
- Porque siente que a la empresa no le interesan sus comentarios, sugerencias o quejas.
- Porque podrían poner en duda su queja o comentario y tendrían que defenderse.
- Porque no saben a dónde acudir para emitir su sugerencia, comentario o queja, esto porque la empresa no utiliza ningún recurso para escuchar al usuario.
- Porque va a pasar un mal rato. Es molesto tener que quejarse.
- Porque están muy enojados. Temen excederse.
- Porque los habrían tratado mal y entonces se enojarían mucho más.
- Porque la persona sobre la que se quejaba podría perder su trabajo.

**COMPILACIÓN DE ARTICULOS DE INVESTIGACIÓN OCTUBRE 2010**

Red Académica Internacional UADY, UAM, WPI, TAMU, ICA e invitados

Sin embargo también es frecuente que cuando un usuario emite sus comentarios, sugerencias o quejas, la empresa no le da el suficiente valor a esta. Todas las organizaciones reciben constantemente quejas o comentarios de sus clientes. La diferencia entre cada organización es la frecuencia, la intensidad y la manera de cómo le dan atención a éstas.

Para cumplir con las expectativas del usuario existe una herramienta llamada “función despliegue de la calidad” (QFD) y se basa en escuchar la voz del cliente para el diseño de productos y servicios de calidad<sup>4</sup>. Las empresas constructoras deberían tener en cuenta que los usuarios deben formar parte del proceso la empresa. Para lograr un acercamiento con ellos es necesario escuchar “la voz de sus clientes” de manera directa y continuamente. Los clientes poseen gran información acerca de los productos, servicios, promociones, costos, mercados sin cubrir, etc., sin embargo a menudo esta información no es solicitada por la empresa y desafortunadamente se pierde.

El cliente como usuario final es la persona que recibe un producto y/o servicio para su aprobación y satisfacción, sin embargo existe un intermediario que es la institución otorgadora de créditos para adquirir vivienda: en México, el más importante es el Instituto del Fondo Nacional de Vivienda para los trabajadores (INFONAVIT) cuya meta anual es del orden de 500,000 créditos de vivienda. Esta institución realiza una inspección formal en el proceso de construcción de la vivienda, con el fin de obtener un producto acorde a las especificaciones y requerimientos y, que finalmente cumpla con las expectativas de quién va a hacer uso de la vivienda<sup>5</sup>. El INFONAVIT a través de empresas contratadas para la inspección, conocidas como empresas verificadoras, vigila que se cumplan las especificaciones y la calidad de las viviendas ofrecidas a los trabajadores por los constructores, para ello realizan trabajo documental y de campo en los desarrollos de las obras para las que fueron contratados. Esto debería de contribuir a garantizar una buena calidad de la vivienda, ya que los usuarios pagan entre el 0.2 y el 2% del valor de la vivienda para la inspección de la misma, sin embargo como lo ha demostrado Chan<sup>6</sup> en su investigación el usuario de vivienda de la región encuentra una gran cantidad de defectos en y tiene un nivel de satisfacción de 3.47 en una escala de 5.

Para que las empresas puedan aumentar la calidad de los productos y servicio, acceder a niveles de competencia mayor y tener clientes más satisfechos, es de suma importancia tener en cuenta una herramienta muy poderosa y predeciblemente poco utilizada en la región que es el escuchar e integrar la voz del cliente en los procesos de la empresa<sup>7</sup>.

**MATERIALES Y MÉTODOS**

Se determinó que en la gestión de la voz del cliente en el proceso de construcción de vivienda, existen tres protagonistas importantes en el proceso, las empresas que construyen las viviendas, el cliente o el usuario final de la vivienda y se consideró importante también el papel de las empresas verificadoras como vigilantes, durante el período de construcción, de la voz del cliente. Para la muestra de las empresas se entrevistaron a las empresas registradas y activas en la cámara local y que accedieron a participar en la investigación, siendo un total de 9 entrevistas aplicadas, que equivale a un 47% del total de empresas.

Para la muestra de los clientes se aplicaron 100 entrevistas a usuarios de viviendas de distintos fraccionamientos, la muestra la formaron usuarios que hayan comprado su vivienda en los últimos 6 años y que la hayan habitado cuando menos durante un año.

Para la muestra de empresas verificadoras se entrevistaron a las registradas ante el INFONAVIT siendo un total de 5 entrevistas aplicadas, que equivale a un 33% del total.

Para diagnosticar la gestión de la voz del cliente se utilizó el cuestionario como instrumento de medición con preguntas abiertas y cerradas. La aplicación del cuestionario se realizó con entrevistas personales. Para cada muestra se utilizaron cuestionarios con distintos enfoques y con preguntas cruzadas.

## RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Las empresas constructoras de vivienda utilizan 9 métodos distintos para conocer las necesidades y expectativas de los usuarios de las viviendas, de los cuales 4 tienen contacto directo con el cliente y 5 detectan las necesidades y expectativas de manera indirecta (Tabla 1).

El método más utilizado es el de observación de los desarrollos habitacionales que construye la empresa (Tabla 2), este es un método en el que mediante la observación de las remodelaciones hechas a la vivienda, se puede inferir algunas necesidades que no fueron satisfechas, sin embargo, es muy limitado en cuanto a la información que se puede obtener. El siguiente método utilizado es el de quejas y reclamos, aunque proporciona información valiosa, también es limitado en cuanto a que solo recopila información de defectos en algún elemento de la vivienda y no toma en cuenta necesidades y expectativas de otro tipo.

Un punto importante que se observó en los resultados es que las empresas con mayor tiempo en el mercado son las que mayor número de métodos utilizan y también son estas las que utilizan métodos con interacción directa con el cliente, lo que implica cierto grado de madurez empresarial (Tabla 2).

**Tabla 2. Métodos para conocer las necesidades y expectativas de los usuarios de las viviendas.**

CLAVE	MÉTODOS PARA CONOCER LAS NECESIDADES Y EXPECTATIVAS DE LOS USUARIOS DE VIVIENDA	CONTACTO DIRECTO CON LOS USUARIOS DE LAS VIVIENDAS
II-1	ENTREVISTAS O ENCUESTAS	√
II-2	BUZON DE SUGERENCIAS	√
II-3	ESTUDIOS DE MERCADO	√
II-4	INFORMACION GENERADA POR LAS CAMARAS, COLEGIOS, UNIVERSIDADES, INSTITUCIONES DE CREDITO, INSTITUCIONES GUBERNAMENTALES	
II-5	OBSERVACION DE LOS DESARROLLOS HABITACIONALES QUE CONSTRUYE LA EMPRESA	
II-6	QUEJAS Y RECLAMOS	√
II-7	POR MEDIO DE LA COMPETENCIA	
II-8	POR ASESORIA EXTERNA	
II-9	POR CONOCIMIENTOS DEL EQUIPO DE TRABAJO	

## COMPILACIÓN DE ARTICULOS DE INVESTIGACIÓN OCTUBRE 2010

Red Académica Internacional UADY, UAM, WPI, TAMU, ICA e invitados

**Tabla 3. Métodos utilizados por las empresas constructoras de vivienda masiva para conocer las necesidades y expectativas de los usuarios de las viviendas.**

METODOS PARA CONOCER LAS NECESIDADES Y EXPECTATIVAS DE LOS USUARIOS DE VIVIENDA	EMPRESAS CONSTRUCTORAS DE VIVIENDA MASIVA								
	E1	E2	E3	E4	E5	E6	E7	E8	E9
II-1					√				√
II-2						√			√
II-3								√	
II-4	√		√					√	√
II-5	√	√	√	√	√	√	√	√	
II-6	√	√		√	√		√		√
II-7		√			√	√		√	√
II-8		√							
II-9		√	√	√	√				√
<b>TOTAL DE METODOS UTILIZADOS POR LAS EMPRESAS</b>	<b>3</b>	<b>5</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>5</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>4</b>	<b>6</b>
<b>AÑOS DE ACTIVIDAD DE LAS EMPRESAS CONSTRUCTORAS</b>	6 - 10	>10	2 - 5	6 - 10	6 - 10	6 - 10	2 - 5	6 - 10	6 - 10

El 44% de las empresas cuenta con un departamento de atención a clientes de manera formal para recibir y atender las quejas y reclamos de los clientes, sin embargo el 67% de las empresas declaró éste como uno de los métodos de identificación de necesidades y expectativas, lo que quiere decir que un 33% de las empresas utilizan este método de una manera informal.

Los tipos de necesidades y expectativas que se identifican con la aplicación de los métodos utilizados se pueden apreciar en la Figura 1. Las constructoras muestran una buena sensibilidad sobre cuáles son las necesidades y expectativas que deben de identificar en sus clientes, ya que salvo el precio, todas los otros tipos de necesidades las tratan de identificar con los métodos antes mencionados.

Los resultados mostraron que algunas de las necesidades que se identifican no se integran a los procesos que intervienen en el desarrollo de vivienda (Figura 1), tal es el caso de el crecimiento a futuro, ubicación y precio. También se puede apreciar que los esfuerzos por integrar las necesidades y expectativas, son en muchos casos, menores a los invertidos en identificarlas.

También se identificó el efecto contrario que es cuando se integran necesidades que no fueron identificadas, tales como la Accesibilidad e Infraestructura, estos casos obedecen a una presión de aplicación de normas y leyes por parte de las autoridades locales.

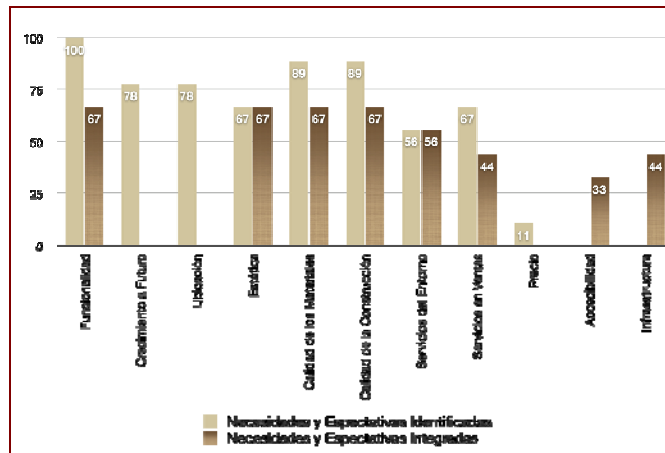


Figura 1. Necesidades y Expectativas identificadas por las empresas constructoras.

Sobre los métodos y técnicas utilizados por las empresas constructoras para la integración de las necesidades en los procesos que implica el desarrollo de conjuntos habitacionales, el 89% realiza juntas periódicas con el equipo de trabajo (Figura 2), pero solo el 56% evalúa el cumplimiento de los acuerdos y solo el 33% llega a nivel de modificar o crear procedimientos.

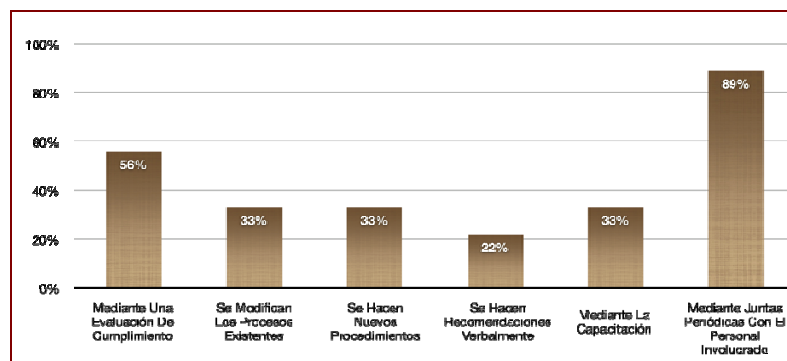


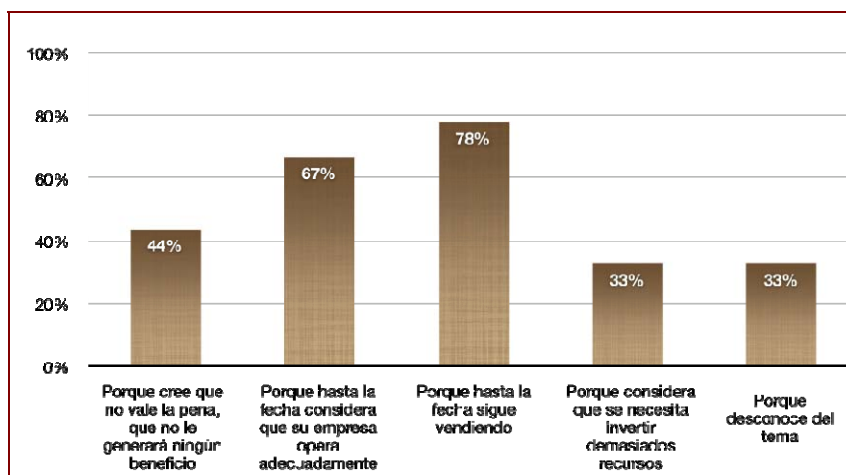
Figura 2. Métodos de integración de necesidades y expectativas en las empresas constructoras.

Al cuestionar sobre la efectividad de las medidas tomadas para la integración de necesidades y expectativas, solo el 33% de las empresas dijo hacer una retroalimentación con el usuario y de estas el 67% tuvo evaluaciones con resultados satisfactorios.

Las empresas demostraron estar conscientes de las ventajas de conocer e integrar las necesidades de sus clientes en las viviendas, sin embargo, como se muestra en la información anterior, los métodos utilizados para la identificación de necesidades son los que requieren de poca inversión de esfuerzo y recursos, pero también son los que están más limitados en cuanto al alcance y efectividad. Adicional los esfuerzos invertidos en la integración de las necesidades y expectativas que logran detectar, son bajos y poco efectivos, cuando se les cuestionó a los que tenían bajos porcentajes de identificación e integración, sobre por qué, si percibían el beneficio de gestionar la voz del cliente, no lo hacían de una manera efectiva, dieron los argumentos mostrados en la figura 3, donde llama la atención “porque hasta la fecha siguen vendiendo” como el más recurrido.

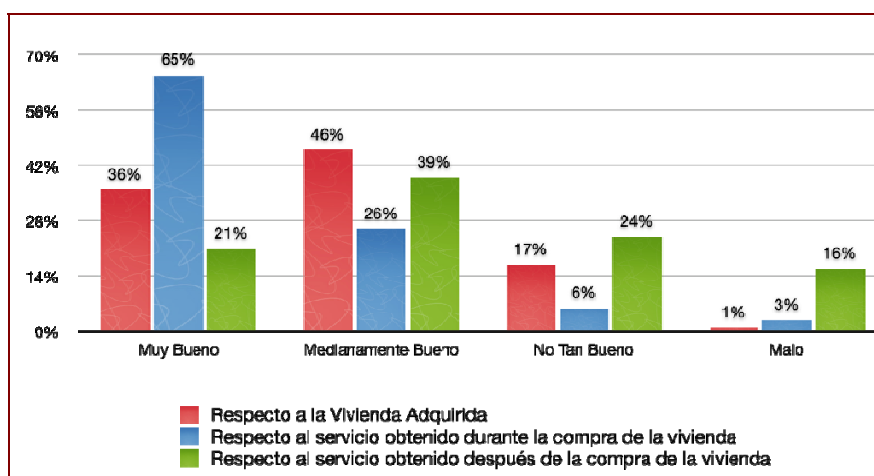
## COMPILACIÓN DE ARTICULOS DE INVESTIGACIÓN OCTUBRE 2010

Red Académica Internacional UADY, UAM, WPI, TAMU, ICA e invitados



**Figura 3. Razones por las que las empresas constructoras no integran la voz del cliente a sus procesos**

De las entrevistas a los clientes o usuarios de las viviendas se identificó que las empresas ponen más atención al esfuerzo de venta que a la calidad de la construcción ya que un 65% expresa tener una alto grado de satisfacción con respecto a la venta en comparación con solo el 36% de la calidad de la construcción y el 21% con el servicio de postventa (Figura 4).



**Figura 4. Grado de satisfacción de los clientes de las empresas constructoras**

Respecto a las quejas, el 62% de los usuarios presentaron una queja a los constructores sobre la vivienda adquirida. De los usuarios que se quejaron al 52% se le resolvió completamente su queja y al 48% restante no se les resolvió (Figura 5).

El 38% de los clientes no se quejaron, de éstos, solo el 48% fue porque no existía queja alguna, el 52% fue por otras razones que se muestran en la Figura 5.



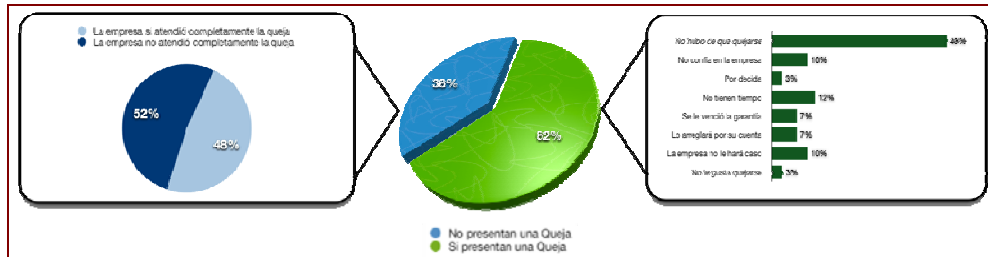


Figura 5. Comportamiento de las quejas interpuestas por los clientes.

El hecho que las empresas constructoras se den a la tarea de atender las quejas interpuestas por los usuarios, significa que de alguna manera están escuchando la voz del cliente, pero resulta primordial también para los usuarios la rapidez con que se atiendan o solucionen sus quejas. Un estudio destaca que uno de los factores para medir la satisfacción del cliente en el servicio de postventa es la rapidez con que se atiendan las quejas, y al tener clientes satisfechos se puede decir que de alguna manera se escucha la voz del cliente<sup>8</sup>. En este caso los tiempos de atención se aprecian en la Figura 6.

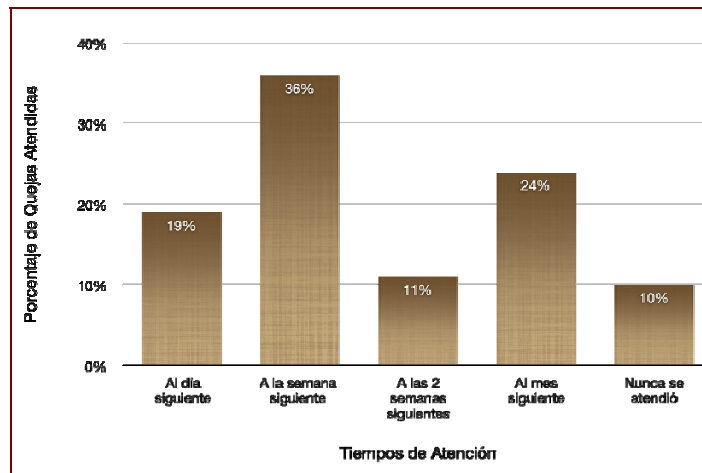


Figura 6. Tiempos de atención de las quejas.

Sobre las quejas que presentan los usuarios, el 80% lo hace acerca de las fallas o defectos en la vivienda, lo que denota que todavía hay mucho por hacer para mejorar la calidad de las viviendas (Figura 7).

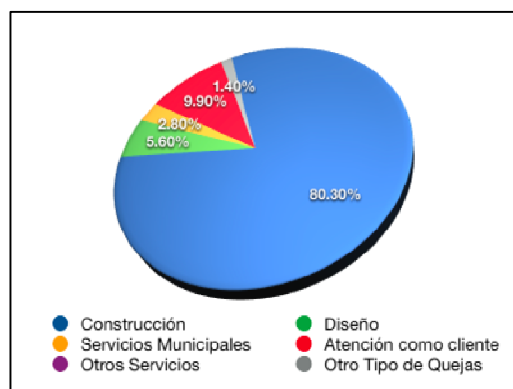


Figura 7. Tipos de quejas interpuestas por los usuarios.

## COMPILACIÓN DE ARTICULOS DE INVESTIGACIÓN OCTUBRE 2010

Red Académica Internacional UADY, UAM, WPI, TAMU, ICA e invitados

Las necesidades y expectativas que los clientes tienen respecto a la vivienda que adquirieron se pueden apreciar en la Figura 8, siendo los parques y jardines la más recurrente, argumentando los clientes que los mismos constructores crearon la expectativa ya que la propaganda gráfica usada para venta mostraba los parques en funcionamiento.



Figura8.. Necesidades y Expectativas de los clientes que no han sido cubiertas.

En el caso de la evaluación del actuar de las empresas verificadoras, existen lineamientos bien definidos para el proceso de verificación e inspección de las viviendas, que las empresas deberían seguir al pie de la letra, éstas empresas cuentan en su mayoría con el conocimiento y la experiencia para desarrollar su trabajo, sin embargo el resultado muestra que de las quejas que interponen los usuarios, un 80 % corresponden a fallas o defectos en las viviendas (Figura 7), lo que denota que todavía hay mucho por hacer en las acciones que se realizan para mejorar la calidad de las viviendas. Al analizar la información proporcionada por las empresas verificadoras de vivienda se detectó que existen dos puntos que pudieran mejorar en el proceso de verificación o supervisión de las viviendas y son: la selección de la muestra a las cuales se les aplicarán pruebas y la selección del laboratorio de control de calidad, ya que tanto la muestra como el laboratorio en la práctica es definido y contratado por el constructor y esto va en contra de los principios de los verificadores.

## CONCLUSIONES

Las empresas constructoras de vivienda están conscientes de los beneficios que se pueden obtener al gestionar la voz del cliente, además, se puede concluir que las empresas si estén escuchando la voz del cliente, debido a que se dan a la tarea de identificar e integrar las necesidades y expectativas de los usuarios de las viviendas en los procesos de la empresa, sin embargo, debido a que los métodos y medios para escuchar e integrar la voz del cliente no resultaron del todo efectivos, también se mostró que faltan acciones que permitan aumentar la gestión de la voz del cliente en la industria de la vivienda, esto tanto de parte de las empresas constructoras como por parte de los usuarios de las viviendas.

**REFERENCIAS**

- 1 Chan Dib, Jorge Alberto; Fallas de calidad más comunes que se presentan en las viviendas de construcción masiva en la ciudad de Mérida Yucatán que causa insatisfacción al cliente; Tesis Inédita, UADY, México, 2006. pp 10.
  - 2 Perera López, William Gonzalo; Factores que influyen en los tomadores de decisiones de las empresas constructoras de Yucatán para aplicar un sistema de calidad; Tesis Inédita, UADY, México, 2006.
- Calandrelli, Matías; Consultor Asociado de Ganar Opciones; disponible en <http://ganaropciones.com/7reglas.htm>, recuperado en Julio 2007.
- 3 González Espinosa, Marvin Eduardo; QFD: La función despliegue de la calidad: una guía práctica para escuchar la voz del cliente; McGraw-Hill, 2001, México.
  - 4 Pérez Fritz, Luís Alfonso; Entrevista Informal, INFONAVIT (Área de supervisión). Mérida, Yucatán, 2007.
  - 5 Chan Dib, Jorge Alberto; Fallas de calidad más comunes que se presentan en las viviendas de construcción masiva en la ciudad de Mérida, Yucatán que causa insatisfacción al cliente; Tesis Inédita, UADY, México, 2006. pp 44.
- Sauri, Singh Soin; Control de calidad total, claves metodologías y administración para el éxito; McGraw Hill, México, 1997, pp. 15
- 6 Chan Dib, Jorge Alberto, Fallas de calidad más comunes que se presentan en las viviendas de construcción masiva en la ciudad de Mérida, Yucatán que causa insatisfacción al cliente; Tesis Inédita, UADY, México, 2006. pp 44.

**ACERCA DEL AUTOR (AUTORES)**

El M.I. Sergio Omar Álvarez Romero estudió la licenciatura en Ingeniería Civil en el Instituto Tecnológico de Durango. Posteriormente se graduó como Maestro en Ingeniería-Construcción en la Universidad Autónoma de Yucatán. Actualmente es Profesor de tiempo completo en la Facultad de Ingeniería de la Universidad Autónoma de Yucatán.