

ISO 9001:2008 y la investigación de la satisfacción del cliente

Dr. Fernando Elizagarate Ubis¹, Dr. Jesús María Larrañaga Lesaca¹, Dra. Rosa María Rio Belver¹

¹ Dpto. de Organización de Empresas. Escuela Universitaria de Ingeniería de Vitoria. Universidad del País Vasco. fernando.elizagarate@ehu.es, jesusmaria.larranaga@ehu.es, rosamaria.rio@ehu.es

Resumen

La Norma ISO 9001:2008 requiere en su cláusula “8.2.1 Satisfacción del cliente” que la empresa para poder certificarse debe realizar el seguimiento de la información relativa a la percepción del cliente. Además permite que ese seguimiento pueda realizarse no sólo con encuestas sino con diferentes métodos. A priori aparenta ser un campo donde las empresas de investigación comercial podrían ser contratadas por su especialización. Sin embargo los autores de este artículo hemos auditado un total de 123 Pymes en el País Vasco y Navarra a lo largo del pasado año 2009 y sorprendentemente ninguna empresa externalizaba esta investigación. ¿Por qué?.

Palabras clave : ISO 9001:2008, cláusula satisfacción del cliente, externalización

1 INTRODUCCIÓN

A priori medir la satisfacción del cliente bien pudiera ser un servicio que las pymes externalizaran subcontratándolo a empresas de investigación de mercados.

El gurú de la calidad W. Edwards Deming aseguró “es preciso medir la satisfacción de las expectativas del cliente a través de la investigación del mercado... por lo que el fabricante podrá hacer que su producto se ajuste mejor a los usuarios finales” (Deming, 1986).

En la actualidad la razón más pragmática para medir la satisfacción del cliente sería únicamente cumplir la normativa ISO 9001:2008. Si bien la revisión de las normas no deja ninguna duda sobre la necesidad de medir y realizar un seguimiento de la satisfacción del cliente, las mencionadas normas no fijan el modo de realizar este proceso.

La nueva edición ISO 9001:2008 no cambia un ápice el enfoque al cliente que ya fijaba su predecesora del 2000.

1.1 ISO 9000:2000 define

REQUISITO : “Necesidad ó expectativa establecida, generalmente implícita u obligatoria”

SATISFACCIÓN DEL CLIENTE : “Percepción del cliente sobre el grado en que se han cumplido sus requisitos”

1.2 ISO 9004 confirma en sus cláusulas

Uso de los principios de la gestión de la calidad que el primer principio de gestión de la calidad es :

a) Enfoque al cliente

Las organizaciones dependen de sus clientes y por lo tanto deberían comprender las necesidades actuales y futuras de los clientes, satisfacer los requisitos de los clientes y esforzarse en exceder las expectativas de los clientes

Necesidades y expectativas

Para satisfacer las necesidades y expectativas del cliente y usuarios finales, la organización debería

- entender las necesidades y expectativas de sus clientes, incluso aquellas de los clientes potenciales
- identificar oportunidades del mercado

Seguimiento y medición de la satisfacción del cliente.

El seguimiento y la medición de la satisfacción del cliente se basan en la revisión de la información relacionada con el cliente. La recopilación de dicha información puede ser activa o pasiva. La dirección debería reconocer que hay muchas fuentes de información relativas al cliente, y debería establecer procesos eficaces y eficientes para recopilar, analizar y utilizar esta información para mejorar el desempeño de la organización. La organización debería identificar fuentes de información del cliente y del usuario final disponibles internas o externas, tanto en forma escrita como verbal.

Los siguientes son ejemplos de información relativa al cliente

- encuestas a los clientes y a los usuarios,
- la retroalimentación sobre todos los aspectos del producto,
- los requisitos del cliente e información contractual,
- las necesidades del mercado
- los datos de prestación del servicio, y
- la información relativa a la competencia

La dirección de la organización debería utilizar la medición de la satisfacción del cliente como una herramienta vital. El proceso de la organización para solicitar, medir y seguir la retroalimentación de la satisfacción del cliente debería proporcionar información en forma continua. Este proceso debería considerar la conformidad con los requisitos, el cumplimiento de las necesidades y expectativas de los clientes, así como también el precio y la entrega del producto.

La organización debería establecer y utilizar fuentes de información de satisfacción del cliente y debería cooperar con sus clientes a fin de anticipar necesidades futuras. La organización debería planificar y establecer procesos para escuchar la "voz del cliente" de manera eficaz y eficiente. La planificación de esos procesos debería definir e implementar métodos de recopilación de datos, incluyendo fuentes de información, la frecuencia de recopilación y la revisión del análisis de los datos.

Ejemplos de fuentes de información sobre la satisfacción del cliente incluyen

- quejas del cliente,
- comunicación directa con los clientes,
- cuestionarios y encuestas,
- recolección y análisis de datos subcontratados,
- grupos de discusión (focus group),
- informes de organizaciones de consumidores,
- informes en varios medios, y

- estudios de sector e industria.

Prevención de pérdidas

Debería basarse en datos que pueden generarse a partir de

- el análisis de mercado
- las mediciones de la satisfacción

1.3 ISO 9001 en su cláusula “0 INTRODUCCIÓN”

“Esta norma internacional promueve la adopción de un enfoque basado en procesos cuando se desarrolla, implementa y mejora la eficacia de un sistema de gestión de la calidad, para aumentar la satisfacción del cliente mediante el cumplimiento de sus requisitos.”

1.4 ISO 9001 en su cláusula “1.1 Generalidades”

Esta norma internacional especifica los requisitos para un sistema de gestión de la calidad, cuando una organización

b) aspira a aumentar la satisfacción del cliente a través de la aplicación eficaz del sistema, incluidos los procesos para la mejora continua del sistema y el aseguramiento de la conformidad con los requisitos del cliente y los reglamentarios aplicables.

1.5 ISO 9001 en su cláusula “5 RESPONSABILIDAD DE LA DIRECCIÓN”

1.5.1 Compromiso de la dirección

La alta dirección debe proporcionar evidencia de su compromiso con el desarrollo e implementación del sistema de gestión de la calidad, así como con la mejora continua de su eficacia.

a) comunicando a la organización la importancia de satisfacer tanto los requisitos del cliente como los legales y reglamentarios,

1.5.2 Enfoque al cliente

La alta dirección debe asegurarse de que los requisitos del cliente se determinan y se cumplen con el propósito de aumentar la satisfacción del cliente

1.6 ISO 9001 en su cláusula “8.2.1.- Satisfacción del cliente”

A continuación el contenido de la norma textualmente entre comillas:

“Como una de las medidas del desempeño del sistema de gestión de la calidad, la organización debe realizar el seguimiento de la información relativa a la percepción del cliente con respecto al cumplimiento de sus requisitos por parte de la organización. Deben determinarse los métodos para obtener y utilizar dicha información.

NOTA : El seguimiento de la percepción del cliente puede incluir la percepción de elementos de entrada de fuentes como las encuestas de satisfacción del cliente, los datos del cliente sobre la calidad del producto entregado, las encuestas de opinión del usuario, el análisis de la pérdida de negocios, las felicitaciones, las garantías utilizadas y los informes de los agentes comerciales.”

2 CÓMO MEDIR LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE

Los autores de este artículo no consideramos necesario profundizar en este asunto, pero sí que queremos sacar a la luz que son precisamente las empresas de investigación de mercados las que mejor dominan la realización de este proceso.

Baste para ello recurrir a la bibliografía existente sobre el tema. Sin ánimo de extendernos basten 2 libros por ser muy representativos: “Cómo medir la satisfacción del cliente según ISO 9001” de Terry G. Vavra y “Medición de la eficacia del servicio al cliente” de Sarah Cook editado por AENOR.

A continuación sendos muy breves resúmenes donde se resaltan las ventajas de subcontratar a empresas de investigación comercial para ISO 9001.

2.1 “Cómo medir la satisfacción del cliente según ISO 9001”

El autor Terry Vavra no desea plantear discusiones teóricas sino ofrecer planes de trabajo viables. Por ello recomienda usar un proceso bifásico (Vavra, 2002):

1. Fase exploratoria mediante técnicas cualitativas procedimentales ó actitudinales
 - 1.1. Procedimentales : El departamento de atención al cliente ó en su defecto el comercial deben registrar una base de datos sobre quejas, problemas, comentarios y consultas. Sobre estas informaciones “de lo que no gusta” se debe diseñar un Pareto.
 - 1.2. Actitudinales : Dinámicas de grupos, entrevistas en profundidad
2. Fase confirmatoria mediante técnicas cuantitativas : Encuesta de satisfacción con sus variantes.
 - 2.1. Escalonamiento (laddering) para descubrir los nexos motivos del cliente-necesidades-atributos del producto.
 - 2.2. Encuesta de incidentes críticos y de momentos de la verdad.
 - 2.3. Encuestas de salida cuando se confirma la pérdida de un cliente.
 - 2.4. Encuestas de fiabilidad para determinar los resultados de un producto ó servicio después de un periodo

El autor recomienda para reducir la lista de requisitos a estudiar en la medición de la satisfacción del cliente emplear el análisis factorial y el análisis por conglomerados ó cluster. Por otra parte es firme defensor si se quiere obtener índices de satisfacción mucho más representativos sobre la manera en que actúa la organización de encuestar de manera continuada durante todo el año, encuestando a una parte de los clientes cada semana ó mes.

Ante la tesitura de realizar esta medición de la satisfacción del cliente con medios propios, el autor Terry G. Vavra encuentra las siguientes ventajas de subcontratar una empresa especializada en investigación de mercados :

1. Libera al personal interno de la correspondiente logística.
2. Sitúa al programa en una posición más objetiva; los clientes pueden hablar de forma más abierta ante terceras personas.
3. Especializados en satisfacción, altamente cualificados en la recopilación y análisis de datos.
4. Disponen de capacidades estadísticas avanzadas y conocimiento analítico.
5. Acceso a análisis comparativos de la industria y niveles típicos de satisfacción.
6. Trabaja para una gran variedad de clientes y situaciones; transferencia de ideas, soluciones de anteriores compromisos.
7. Más sensible a los problemas de los clientes, capaz de entender al cliente de manera objetiva.

2.2 “Medición de la eficacia del servicio al cliente”

La autora Sarah Cook parte de que una vez seleccionado a quién debería incluirse en el tamaño de la muestra, la empresa se encuentra en situación de seleccionar las mejores técnicas de medición.

Como el anterior autor Terry Vavra vuelve a confirmar que existen 2 tipos principales de técnicas de medición del servicio al cliente:

Métodos cuantitativos:

Análisis históricos, cuestionarios y encuestas por correo postal y electrónico, encuestas telefónicas, análisis de reclamaciones y felicitaciones, tarjetas de comentarios de los clientes y sistemas de sugerencias, compras anónimas, entrevistas estructuradas

Métodos cualitativos:

Grupos de opinión, entrevistas cara a cara, foros de debate en línea entre consumidores o grupos de opinión a través de la Red, conversaciones, entrevistas preliminares

Volvemos a insistir que los mayores especialistas en las anteriores técnicas son precisamente las empresas de investigación de mercados.

Por ello la autora en su página 32 escribe *“Dada la complejidad que entraña garantizar que los resultados de las mediciones del servicio al cliente sean válidos y representativos de su cartera de clientes, es posible que se plantee la posibilidad de seleccionar a un proveedor externo para que le ayude en el proceso... Las organizaciones especializadas en estudios de mercado pueden hacer frente a la complejidad de los estudios a gran escala. Asimismo, aportan al proyecto un cierto grado de fiabilidad e independencia... Estas agencias resultan especialmente útiles cuando se trata de realizar encuestas sobre la satisfacción de los empleados y la calidad del servicio interno, ya que son organismos independientes e imparciales”*.

También en la página 37 recomienda seleccionar clientes en el caso de un grupo de opinión por medio de una agencia de estudios de mercado, además de ser muy recomendable que la discusión sea moderada por un profesional experimentado neutral, que no reaccione justificando ni buscando excusas ante críticas a la empresa patrocinadora de la reunión.

Aunque la autora también recomienda al igual que Vavra combinar una primera fase cualitativa con una segunda fase cuantitativa, según se cuenta, Frederick F. Reichheld, gurú del sector de la fidelidad, afirmó en una ocasión: "He dejado por imposibles las encuestas sobre la satisfacción. No funcionan" (www.eCustomerServiceWorld.com). Sus dos libros sobre la fidelidad, *The loyalty effect* (Harvard Business School Press, Boston, 1996) y *Loyalty rules* (Harvard Business School Press, Boston, 2001), han desplazado el centro de atención hacia la fidelidad del cliente como impulsora de los beneficios y el crecimiento.

Según Reichheld, los seis errores más comunes en las encuestas realizadas entre los clientes son:

1. Hacer demasiadas preguntas.
2. Encuestar a los clientes equivocados.
3. Escoger un momento y una frecuencia inapropiados.
4. Ausencia de responsables dentro de la organización a la hora de actuar en respuesta a los resultados.
5. No abordar las consecuencias de los hallazgos.

6. Una inadecuada "protección por medio de simulaciones", de manera que la gente pueda diseñar el sistema para producir resultados favorables.

Sarah Cook recomienda en las páginas 54 y 55 de su libro medir las expectativas frente a la satisfacción del cliente, utilizando las puntuaciones de la importancia frente a la satisfacción y aconsejando que se formulen las preguntas sobre la satisfacción antes de pedirles a los clientes que puntúen sobre la importancia de los atributos del servicio. Dicho de otro modo, centrarse en el rendimiento de la organización antes de analizar por separado las expectativas del cliente.

3 LABOR DE CAMPO EN LA INVESTIGACIÓN

La acreditación y la certificación ISO 9001 se obtiene después de que un organismo externo audita la organización para asegurarse de que cumple los requisitos de esta Norma.

Los autores de este artículo hemos auditado un total de 123 Pymes en el País Vasco y Navarra a lo largo del pasado año 2009 contando para ello con el respaldo de una empresa de certificación líder en el sector. El 93% de estas pymes recurrió a las encuestas para medir la satisfacción de sus clientes.

4 CONCLUSIONES

1. Las empresas de investigación de mercados son quienes mejor están preparadas para medir la satisfacción del cliente y la eficacia de los servicios que la empresa ha prestado a sus clientes.

2. No obstante, ni una sólo de las pymes auditadas externalizaba a una empresa especializada la medición de la satisfacción de sus clientes. Sin embargo ha sido habitual evidenciar la externalización de otros aspectos del negocio: fabricación, mantenimiento, I+D+i,...

3. Las razones alegadas por estas pymes es que ó bien desconocían el servicio ofrecido por las empresas de investigación de mercados, ó bien lo intuían caro pero sin ni siquiera haber solicitado oferta.

4. El 93% de las pymes auditadas han basado la medición de la satisfacción de sus clientes en encuestas.

5. Cuando la encuesta ha sido postal ó mediante e-mail, la tasa de respuestas ronda tan sólo el 10%, lo cual es dudosamente representativo y supone un punto débil del certificado ISO 9001.

Referencias

DEMING, EDWARDS, "Out of the crisis", Cambridge, MA: Massachusetts Institute of Technology, Center for advanced Engineering Study, 1986, pag. 178.

VAVRA, TERRY; "Cómo medir la satisfacción del cliente según la ISO 9001" FC Editorial (2002)

COOK, SARAH; Medición de la eficacia del servicio al cliente AENOR Ediciones (2006)