



**BCT-PC-32  
CAPTACIÓN DE LA  
OPINIÓN DEL CLIENTE**

## 0. ÍNDICE DE REVISIONES

### 0.1 ESTADO DE REVISIONES DE LAS PÁGINAS DE ESTA ESPECIFICACIÓN

Todas en Revisión 1

### 0.2. REVISIONES REALIZADAS

Rev.	Fecha	Páginas	Firma Preparado	Firma Revisado	Firma Aprobado

1	01-06-02	Todas	Firma Preparado	Firma Revisado	Firma Aprobado



## ÍNDICE

1. OBJETO
  2. APLICABILIDAD
  3. DOCUMENTACION APLICABLE
  - 4.- DEFINICIONES
  - 5.- IDENTIFICACIÓN DE CLIENTES
  - 6.- CARACTERÍSTICAS A MEDIR
  - 7.- METODOLOGÍA
  - 8.- ANÁLISIS DE RESULTADOS
  - 9.- PLANES DE ACCIÓN
  - 10.- PLAN ANUAL DE CAPTACIÓN
- ANEXO 1: METODOLOGÍAS

### 1. OBJETO

Con el objetivo final de conocer e implementar las acciones que satisfagan las expectativas de los Clientes sobre nuestros productos-servicios, con la mejor relación eficacia/coste, se ha diseñado este procedimiento de captación de su opinión.

Midiendo y analizando la percepción que el Cliente tiene de bct, obtendremos un mejor entendimiento del valor que el Cliente otorga a los factores más importantes de su satisfacción, permitiéndonos conocer:

- Sus necesidades y expectativas
- Sus prioridades y valores
- La percepción que tienen de nuestra Compañía, de nuestros productos y servicios, y de su comparación con nuestros competidores.

Este sistema de captación de la satisfacción de Clientes está estructurado en Factores y sus Características, atendiendo a cada tipo de Cliente.

Por ser un modelo dinámico debe ajustarse y refinarse con la propia opinión del Cliente, como se describe en este procedimiento, aplicando las técnicas más adecuadas teniendo en cuenta el tipo de objetivo que se persigue.

Transformada la captación en el conjunto de indicadores de satisfacción de Clientes, obtenemos una valiosa herramienta para conocer el valor sistemático del Indicador de Satisfacción Global, al cual contribuyen los indicadores de satisfacción (ISC) de cada área de interés del Cliente, que facilitan el análisis y elaboración de los planes anuales de mejora.

En definitiva este sistema nos permite:

- Identificar las áreas y actividades que necesitan mejorar.
- Elevar la percepción general que el Cliente tiene de nosotros.
- Obtener un índice anual de evolución de la satisfacción del Cliente.

## 2.- APLICABILIDAD

A todos los proyectos, departamentos y áreas de bct.

## 3.- DOCUMENTACIÓN APLICABLE

BCT-PC-33: Obtención de los indicadores de satisfacción del cliente.

## 4.- DEFINICIONES

- **FACTOR**

Aspecto de la relación de bct con el Cliente, que tiene una influencia específica en el grado de satisfacción que se pretende medir.

- **CARACTERÍSTICA**

Parámetro que percibe el Cliente, relativo a un determinado Factor.

- **INDICADOR DE SATISFACCIÓN GLOBAL (ISG)**

Resultado numérico del proceso de obtención del Indicador de Satisfacción del Cliente con el producto y el servicio de bct. En su cómputo intervienen los ISC de todos los Clientes.

- **INDICADOR DE SATISFACCION DEL CLIENTE (ISC)**

Es el valor numérico entre 0 y 100 que se obtendrá al final del proceso descrito en este documento, y que constituye el nivel de satisfacción expresado por el Cliente de bct.

Los ISC se obtendrán para cada tipo de Cliente, ponderando la importancia relativa de los distintos aspectos medidos en los resultados de las consultas a Clientes.

- **CLIENTE**

Persona física o jurídica que puede emitir un juicio de valor sobre el producto o servicio que bct ofrece, por ser usuario de alguno de ellos o tener una relación técnico-comercial en la que demanda el cumplimiento de sus expectativas.

## 5.- IDENTIFICACIÓN DE CLIENTES

### 1. Segmentaciones

Para realizar la captación de la opinión de Clientes se realizarán las siguientes segmentaciones:

a) Por relación contractual. Se dividen en los siguientes grupos:

Tipo I. Usuarios finales.

Tipo II. Contratistas/Colaboradores: Se incluirán en este grupo a todos aquellos Clientes para los que bct trabaja como subcontratista o colaborador.

Tipo III. Consorcios: Se incluyen en este tipo a todos los consorcios de los que bct es miembro.

Tipo IV: Autoridades: Se incluyen organismos oficiales dependiente de alguna administración nacional, autonómico o local.

b) Por Sectores. Se dividen en los siguientes grupos.

Tipo I.A. Automoción.

Tipo I.F. Ferroviario.

## 2. Identificación de usuarios finales e intermedios.

Con objeto de obtener una opinión lo más representativa posible del Cliente, es muy importante que se identifiquen correctamente quienes son los departamentos/áreas/personas dentro de un Cliente a quién se deben dirigir nuestras captaciones. Una selección incorrecta puede dar origen a opiniones sesgadas y, por lo tanto, a planes de acción inadecuados.

Dependiendo del objetivo que se persiga es básico identificar el usuario final o intermedio de nuestros productos:

El usuario final es aquel que conoce todos los detalles del resultado de operación de nuestros productos.

El usuario intermedio es aquel que interviene desde las fases iniciales de un contrato hasta la aceptación de los productos.

## 3. Líderes de opinión

En aquellos casos en que se quiere realizar una captación representativa de forma rápida, se podrá dirigir ésta a los Clientes que sean líderes de opinión, entendiendo como tales aquellos Clientes que dado su volumen de negocio, experiencia de operación, segmento en el que operan o imagen de compañía, la opinión que puedan expresar sea representativa del sector o arrastre a otros Clientes en sus opiniones.

## 6.- CARACTERÍSTICAS A MEDIR

La captación pretende conocer el grado de satisfacción del Cliente en aquellas áreas que son de su interés, es decir, el grado de cumplimiento sobre las expectativas que el Cliente tiene del producto/servicio que bct le suministra.

Para cada uno de los tipos de Clientes identificados en el capítulo 5 de este procedimiento, se han recogido la relación de Factores y Características que aprecia el Cliente.

La satisfacción sobre cada Factor está basada en la correspondiente a las Características que contribuyen a ella.

Esta relación de Factores y Características, se encuentran recogidas de forma detallada en el procedimiento BCT-PC-33.

Debe entenderse que esta relación se ha de revisar periódicamente, al menos anualmente, con objeto de que refleje en todo momento las expectativas de los Clientes.

## 7.- METODOLOGÍA

El trabajo de recogida de información pasa por la segmentación de los Clientes, creación de perfiles de Clientes según el segmento al que pertenezcan, elección de las técnicas de captación de opiniones (desde encuestas a grupos de discusión de Clientes); establecimiento de prioridades de Factores/Características para la organización, en función de criterios como viabilidad, coste de realización, impacto esperado sobre la satisfacción del Cliente, planes de acción, etc.

Las técnicas que se describen a continuación tienen como objetivo obtener el valor que para el Cliente tiene cada una de las Características que influyen en su satisfacción.

## 1.- DESCRIPCIÓN Y VALORACIÓN DE LAS TÉCNICAS DE CAPTACIÓN POR OBJETIVO Y CLIENTE.

El cuadro del Anexo 1 resume el conjunto de metodologías por objetivos y sus técnicas asociadas, que se aplicarán por tipo de Cliente en la captación de su satisfacción.

La descripción y valoración de estas técnicas es la que sigue:

### 1.1. Metodología exploratoria

Utilizada para identificar la insatisfacción y proporciona resultados cualitativos.

#### Técnicas primarias

- Entrevistas en profundidad.

Entrevista personal que explora exhaustivamente la opinión del Cliente. Son muy adecuadas para explorar productos/servicios con un nivel de complejidad importante.

- Grupos de discusión

Reunión de un grupo de personas, que puede incluir al Cliente, con criterios definidos para suscitar un debate. Adecuada para intercambiar experiencias.

- Grupos de diagnóstico

Utilización de técnicas de dinámica de grupos con personal de la propia empresa en contacto con el Cliente. Tiene por objeto identificar los estándares de calidad desde el punto de vista del Cliente.

#### Técnicas secundarias

- Documentos Personales.

Destinados a utilizar el material reunido con una finalidad distinta a la investigación y restringidas a la población que lo ha generado.

La información obtenida, no estructurada, procede de cartas, sugerencias de Clientes, de nuestro personal en contacto con los Clientes, reclamaciones y todo material que recoja opiniones o demandas realizadas por el Cliente de una forma libre.

Los estudios sobre reclamaciones muestran que solo 4 de cada 100 Clientes insatisfechos presentan una reclamación, ya su vez comunican su insatisfacción a otras 10 personas.

Este método, aunque insuficiente por sí mismo para evaluar la satisfacción del Cliente, permite conocer opiniones directas sobre los fallos o deficiencias en la ejecución del servicio, o en el funcionamiento del producto.

Suele requerir una depuración cuantitativa (encuestas de validación) para transformar los datos obtenidos en valores de indicadores de satisfacción.

## 1.2. Metodología de verificación

Se utiliza para medir el grado de satisfacción de las expectativas, y proporciona resultados cuantitativos permitiendo su traducción y seguimiento mediante indicadores.

Estos métodos observan en extensión, reuniendo poca información en muchos casos. El material se reúne a través de cuestionarios estructurados, concretados en escalas. Generan datos extrapolables a la población general.

Si la población se reduce a unos pocos Clientes, lo recomendable es utilizar procedimientos naturales como reuniones informales.

La valoración de las técnicas de verificación es la siguiente:

### Técnicas primarias

- El formulario de conformidad

Es un pequeño cuestionario que se entrega al Cliente para que lo rellene y remita a la empresa tras la prestación de un servicio o entrega de un producto.

Es económico aunque lento para obtener la información, y la tasa de retorno baja (10 al 30%).

- Encuesta con cuestionario estructurado.

La encuesta por correo es una técnica similar al formulario de conformidad.

El fax-teléfono controla mejor el interlocutor que se desea y por ello obtiene resultados más fiables.

Es muy útil en encuestas con muestras reducidas, y muy adecuado cuando la dispersión geográfica es grande.

Económico, fiable y relativamente rápido, tiene el inconveniente de no poderse aplicar con preguntas que requieren esfuerzo mental alto.

Entrevistas personales. Es el procedimiento más completo, pero también el más caro. La relación directa, personal, es la más adecuada para abordar problemas complejos que requieran la concentración del que responde.

Es el procedimiento ideal para determinar el nivel de satisfacción en productos o servicios complejos.

- Registros de Cliente

Llegado a un acuerdo con Clientes dispuestos a facilitar información sobre datos de su control, es un medio inestimable para el seguimiento periódico de indicadores operativos, sobre los que el Cliente tiene una expectativa.

(Costes directos de Operación, fiabilidad, etc.)

- Estudios de evaluación

Son estudios muy específicos y se utilizan para valorar el efecto de una política, programa, cumplimiento de compromisos o frustración de expectativas. Son de tipo experimental y requieren de un especialista para organizar la investigación.

#### Técnicas secundarias

- Estudios sobre archivos y estadística.

Existe abundante información ya elaborada, tanto en instituciones públicas como en la propia empresa.

- Indicadores indirectos ventas facturación consumo reclamaciones.

Mediante indicadores indirectos se puede evaluar la satisfacción del Cliente, midiendo muy bien la tendencia aunque no los auténticos problemas. Son buenos para completar otras aproximaciones.

### **1.3. Metodología de anticipación de satisfacción**

Se utilizan para anticipar los cambios en las expectativas, y por tanto la satisfacción, participando en el desarrollo de las experiencias del Cliente.

La observación continuada del mercado y la observación condicionada por la proposición de nuevos productos y servicios proporciona las claves del trabajo.

## Técnicas

- Panel de Clientes.

Con el fin de detectar cambios en la satisfacción de los Clientes, sin dirigirse a toda la población, puede tomarse una muestra representativa de ellos y hacerles una consulta de forma periódica. Una forma de hacerlo, asimilable a este método, es la Reunión de Sectores de clientes.

Es caro mantener un panel de Clientes y organizar sucesivos encuentros.

Puede resultar interesante para temas específicos.

- Análisis de necesidades y valores

Este análisis permite representar en laboratorio el proceso de aparición de una necesidad y así aventurar el conjunto de expectativas que deberemos satisfacer en el futuro.

Es costoso y requiere una exploración secundaria de los resultados.

- Análisis de la oferta de la competencia (Benchmarking)

Algunas de las fuentes de información para realizarlo son:

- Productos de la competencia
- Salones específicos del sector
- Información de la competencia a través de los Clientes
- Publicaciones Técnicas especializadas

Es barato y relativamente cómodo. En realidad es el mejor procedimiento salvo porque se llega tarde al mercado.

- Grupos creativos de trabajo con personal de la propia empresa.

Mediante técnicas de dinámica de grupos el personal de nuestra empresa, asesorado por un profesional, produce la investigación del Cliente y el análisis.

Es más lento y tiene las limitaciones de trabajar con un grupo con tiempo reducido. Como ventajas tenemos la implicación del propio personal.

## 2.- OBJETIVOS ESTRATÉGICOS PARA LA CAPTACIÓN

Los dos grandes objetivos estratégicos para los que se realiza la captación de la opinión del Cliente son:

01. Satisfacción general. (Intención de compra).
02. Satisfacción con el producto-servicio. (Detalle).

Estos objetivos se pueden subdividir en los siguientes:

- 01.1. Acuerdos en estrategia
- 01.2. Fidelización en futuras ventas
- 01.3. Análisis apropiado para decisión de compra
- 02.1. Control de plazos y cumplimiento de objetivos acordados
- 02.2. Optimización de gestión de repuestos. mantenimiento, fiabilidad, etc.
- 02.3. Reducción de costes de operación.
- 02.4. Mejoras de producto para satisfacer necesidades del Cliente
- 02.5. Mejoras en Calidad y plazos de respuestas a Cliente

## 3.- PREPARACIÓN DE LA CAPTACIÓN

El mayor o menor éxito en el número y calidad de respuestas en una captación de opinión, estará en función de la preparación que hagamos de ella y de su ejecución. La continuidad en la consecución de buenos resultados en este proceso, dependerá en gran manera del tratamiento que demos a sus conclusiones.

Cuando la captación sea hecha con un cuestionario estructurado debemos definirlo en su totalidad desde nuestro punto de vista, pero lo someteremos como una pre-encuesta al acuerdo de un grupo de líderes de opinión o panel de Clientes, de forma que depuren lo que no es relevante y asignen sus prioridades.

En la preparación debe tenerse en cuenta que:

- La encuesta debe servir además para acercarse al Cliente y resolver puntualmente lo que le insatisface.

En este sentido la organización responsable de una campaña de captación, deberá informar de inmediato a la Dirección Comercial sobre cualquier reclamación de Cliente asociada a este proceso.

D. Comercial contactará con dicho Cliente en el plazo más breve posible.

- La encuesta despierta expectativas por lo que no es recomendable preguntar por aquello sobre lo que no podemos actuar rápido y bien.
- Las mejoras deben poder ser percibidas.
- Es bueno comentar los resultados con el Cliente, aunque de manera organizada y sistemática.
- Satisfacción = Producto o Servicio/Expectativa

#### 4.- SEGMENTACIÓN DE LA CAPTACIÓN

El cuestionario de la captación, u otro medio que se utilice, deberá ser examinado antes de su aplicación para detectar que todo es aplicable:

- Por tipo de Cliente
- Por tipo de Producto
- Por zonas geográficas

#### 5.- FRECUENCIA DE LA CAPTACIÓN

Como regla general las captaciones de satisfacción general y aquellas cuyo objetivo sea el establecimiento de planes de acción, serán realizadas anualmente.

En ciertos tipos de Clientes esta frecuencia podrá ser mayor.

Las captaciones cuyo objetivo sea la verificación del nivel de satisfacción y orientadas a detectar tendencias, tendrán la frecuencia que marque su técnica y objetivo, quedando finalmente definidas en el Plan Anual de Captación.

## 6.- FACTORES DE SESGO

En la preparación de la captación y durante el análisis de los resultados, deberá tenerse en cuenta que son factores con probable introducción de sesgo, los siguientes:

- Persona que responde las preguntas
- Estructura y redacción del cuestionario
- Tipo de metodología
- Mediciones no homogéneas
- Conocimientos del encuestador
- Asociar la participación con alguna contraprestación significativa.

## 8.- ANÁLISIS DE RESULTADOS

Un proceso importante dentro de la captación de la opinión de los Clientes es el análisis de los resultados obtenidos, este análisis será realizado según los tipos de Clientes de la siguiente forma:

### a) Tipo I

La Dirección Comercial serán las responsables de realizar el análisis de los resultados obtenidos según los métodos indicados en el capítulo 7. En este análisis se reflejarán los puntos fuertes y débiles de nuestros productos/servicios de acuerdo con las características que aprecia el Cliente, y además se identificarán las acciones de mejora a implantar.

### b) Tipo II

La Dirección de Ingeniería serán las responsables de realizar el análisis de los resultados obtenidos según el mismo procedimiento descrito para el tipo I.

### c) Tipo III

La Dirección General será las responsables de realizar el análisis de resultados según el mismo procedimiento descrito para el tipo I.

### d) Tipo IV

La Dirección de Garantía de Calidad será la responsable de realizar el análisis de resultados según el procedimiento descrito para el tipo I .

Los tres tipos de análisis más comunes son:

1.- Analizar los datos de una sola campaña de encuestas.

Proporciona un mapa de satisfacción respecto a los distintos Factores/Características evaluados, aunque no permite conocer la tendencia.

2.- Estudios de evolución, comparando los resultados de una campaña con las de campañas anteriores.

Es útil para realimentar el sistema.

3. Estudios comparativos. Determinan el nivel de satisfacción de los Clientes y lo comparan con el de la competencia.

## 9.- PLANES DE ACCIÓN

Una vez realizados los análisis, descritos en el punto 8, y con una periodicidad anual, se presentarán los resultados al Consejo de Administración junto con la propuesta de Planes de Acción decididos para cada caso, el cual los aprobará o modificará.

La realización del Plan de Acción aprobado por dicho Consejo, será responsabilidad de las áreas mencionadas en el Capítulo 8 para cada tipo de Cliente. De la evolución del mismo informarán periódicamente en los Comités de Dirección correspondientes, o en el caso de las acciones que afectan al tipo IV, en un informe periódico que editará trimestralmente la Dirección de Calidad. El Plan de Acción incluirá las actividades coordinadas de las Direcciones Comercial y de Ingeniería para elaborar un informe dirigido a todos los Clientes, con los resultados anuales de satisfacción y las conclusiones y acciones relevantes.

Con los Clientes que determinen las Organizaciones responsables del análisis, los resultados se comentarán en persona.

Este informe de Satisfacción de Clientes deberá ser aprobado por el director General y por el Consejo de Administración.

## 10.- PLAN ANUAL DE CAPTACIÓN

Las Direcciones afectadas elaborarán anualmente un Plan de Captación, que contemplará el calendario de actividades conducentes a la obtención del Indicador de Satisfacción Global y aquellos indicadores correspondientes a los objetivos estratégicos propuestos para el año.

Este Plan de Captación definirá:

- Objetivos
- Calendario
- Organización responsable y colaboradores
- Presupuesto económico
- Población
- Técnicas aplicables
- Indicadores aplicables

## ANEXO I: METODOLOGÍAS

METODOLOGÍA	OBJETIVO	MATERIAL BASE	TIPO DE CLIENTE					MATERIAL BASE
		TÉCNICAS PRIMARIAS	I		II	III	IV	TÉCNICAS SECUNDARIAS
			A	F				
Exploratoria	Identificar la satisfacción / insatisfacción	Entrevistas en profundidad	■	■	■	■	- Documentos personales: - Cartas - Sugerencias - Reclamaciones	
		Grupos de discusión	■	■	■	■		
		Grupos de diagnóstico	■	■	■	■		■
Verificación	Medir el nivel de satisfacción	Formularios de conformidad	■	■	■	■	- Estudios sobre archivos y estadísticas - Indicadores indirectos (ventas, facturación, consumo, reclamaciones)	
		Encuestas	■	■	■	■		
		- Por correo	■	■	■	■		■
		- Fax-Teléfono	■	■	■	■		■
		- Entrevista Personal	■	■	■	■		■
		Registros de cliente	■	■	■	■		■
Estudios de Evaluación	■	■	■	■	■			
Anticipación	Anticipar satisfacción futura	- Panel de clientes	■	■	■	■		
		- Análisis de necesidades y valores	■	■	■	■		
		- Benchmarking	■	■	■	■		
		- Grupos creativos de trabajo con personal de la propia empresa	■	■	■	■		

■	ÓPTIMA
■	FACTIBLE
□	NO APLICABLE