

LABORATORIO REAL¹

La empresa Laboratorio Real, S.L., dedicada a la realización de análisis fisicoquímicos y organolépticos principalmente de productos enológicos, comenzó la implantación de su Sistema de Gestión de Calidad basado en la norma UNE-EN-ISO 9001:2000 a mediados de septiembre.

Siguiendo los requisitos establecidos en la norma de referencia, se necesitaba conocer el grado de satisfacción de los clientes con los servicios ofrecidos por Laboratorio Real.

La ISO 9001:2000 se fundamenta en dos pilares principalmente: la mejora continua y la satisfacción del cliente. Ambos pilares necesitan de la medición mediante el uso de indicadores de gestión.

“Lo que no se puede medir, no se puede mejorar”.

Antecedentes de la empresa

Laboratorio Real, S.L. lleva más de 70 años trabajando con las bodegas del marco de Jerez, desde 1999 se encuentra acreditado por ENAC para realización de diversos ensayos de mostos, vinos, bebidas espirituosas y vinagres, asegurando así la calidad en los análisis y otorgándoles a estos validez oficial.

Desarrollo de la reunión

Antonio, Responsable de Calidad de Laboratorio Real, había quedado en la mañana del lunes con Francisco López, consultor de Proinca, consultora que ha guiado a la empresa en su viaje hacia la implantación eficaz de la ISO 9001:2000.

El objeto de la reunión consistía en plantar las bases del cumplimiento del punto 8.2.1. de la norma, es decir, “medición de la satisfacción del cliente”.

Francisco comenzó la reunión explicando a Antonio el significado del punto en cuestión:

“... Antonio, necesitamos medir que grado de satisfacción tienen nuestros clientes con los servicios ofrecidos por Laboratorio, para ello necesitamos establecer algún medio para conseguir la retroalimentación del cliente y de este modo poder medir, Determinando las áreas de mejora ...”

Antonio pensó inicialmente en la realización de entrevistas a los clientes a la recepción por parte de estos de los resultados de los análisis, fue en este momento cuando Francisco intervino:

“... debemos tener en cuenta que disponemos de una gran cantidad de clientes, según me has comentado anteriormente, durante 2007 habéis atendido a 620 clientes distintos y que, además, las encuestas a realizar deberían ser anónimas para que el cliente pudiese describir sus impresiones sin sentirse presionado por nuestra presencia ...”

¹ Caso elaborado por el Área de Sistemas de Gestión de PROINCA. Preparado por Francisco López. Para servir de base de discusión y no como ilustración de la gestión, adecuada o inadecuada, de una situación determinada.

Antonio asintió con la cabeza y revisó la documentación entregada por el consultor, la cual consistía en “Teoría de la medición de satisfacción del cliente”, un pequeño resumen sobre los medios más utilizados para la medida. En los apuntes se encontraban, entre otros medios, la utilización de encuestas postales, telefónicas, por correo electrónico, utilización del “Cliente misterioso”, realización de entrevistas, ... Antonio preguntó a Francisco sobre cuál, a su entender era el medio más adecuado teniendo en cuenta las características de la empresa.

Francisco contestó, que teniendo en cuenta el elevado número de clientes y la falta de recursos destinados a la realización de entrevistas o de “Mystery Shopping”, consideraba que el medio más adecuado podía ser la realización de encuestas a enviar y recibir por mail a un número de clientes suficientes para considerar los resultados significativos.

Antonio puso cara de no saber cómo hacer eso, y Francisco la calmó estableciendo un plan de trabajo que a continuación se describe:

1. Identificación de las necesidades y expectativas de los clientes.
2. Definición de las dimensiones de satisfacción.
3. Identificación de los artículos de satisfacción.
4. Redacción del cuestionario.
5. Aplicación de la herramienta.
6. Análisis de los datos obtenidos.

Francisco y Antonio aprovecharon esa reunión para abordar las 4 primeras fases, para ello solicitaron la colaboración de Ana (Gerente) y Salva (Analista de laboratorio).

Fase 1- Identificación de las necesidades y expectativas de los clientes

En esta primera fase, de vital importancia, se necesitaba identificar lo que el cliente espera de la empresa al contratar sus servicios. Para ello, Francisco, propuso la realización de un Braimstorming o lluvia de ideas.

Propuso pensar en lo que el cliente querría encontrar en todas las facetas de Laboratorio desde que contacta con nosotros, pasando por el trato recibido hasta que obtiene los resultados en forma y fondo establecidos.

Los participantes en la lluvia de ideas lo hacía activamente, por lo que la actividad fue bastante satisfactoria, obteniéndose el siguiente resultado:

- Facilidad de contacto
- Rapidez de respuesta
- Trato cordial y amable
- Profesionalidad
- Documentación adecuada
- Puntualidad en los resultados
- Seguridad de los resultados

- Envío de documentación

Fase 2- Definición de las dimensiones de satisfacción.

Francisco felicitó a los participantes por el trabajo realizado y pasó a presentar la siguiente fase, consistente en agrupar los ítems anteriores en grupos de similares características llamados dimensiones de satisfacción.

Después de un tiempo de análisis presentaros los siguientes resultados:

- CONTACTO
 - Facilidad de contacto
 - Rapidez de respuesta
 - Envío de documentación
- ANÁLITICAS
 - Documentación adecuada
 - Seguridad en los resultados
 - Puntualidad
- PERSONAL
 - Trato cordial
 - Profesionalidad



Proinca

Fase 3- Identificación de los artículos de satisfacción.

Francisco definió la siguiente fase de una manera que se entendiese con facilidad por todos, comentó que era el momento crear las “preguntas del cuestionario”.

Los participantes dieron formato al trabajo realizado en las anteriores fases:

- CONTACTO CON LABORATORIO REAL
 - Identifica la facilidad o dificultad del contacto con Laboratorio
 - Evalúa la rapidez de respuesta de Laboratorio en sus comunicaciones
 - Cómo valorarías el envío de la documentación generada
- DESARROLLO DE SERVICIOS (ANALÍTICAS)
 - Identifica el grado de puntualidad del servicio
 - Valora la calidad de la documentación entregada (Informes)
 - Valora la sensación de seguridad en los resultados
- PERSONAL DE LABORATORIO REAL
 - Valore la profesionalidad del personal de Laboratorio
 - Valore el trato recibido por el personal de Laboratorio

Fase 4- Redacción del cuestionario.

Francisco comentó que había llegado el momento de plasmar toda el trabajo realizado hasta ahora en el “cuestionario de satisfacción” que será enviado por mail a los clientes seleccionados, fue entonces cuando Antonio hizo una pregunta muy interesante:

“...¿los clientes seleccionados?, ¿cómo seleccionamos a los clientes a los que vamos a hacer la encuesta?...”

Francisco sonrió y calmó a Antonio comentándole que se estaba adelantando a los acontecimientos, que ese tema se vería en una fase posterior.

Volviendo a la fase 3, era el momento de materializar el cuestionario, en este punto había que tomar algunas decisiones:

- ¿Qué encabezado se le dará al cuestionario?
- ¿Cómo se valorarán las preguntas, qué escala se va a utilizar?
- ¿Se utilizarán preguntas abiertas?
- ¿Se realizará una pregunta sobre satisfacción global?

Los participantes en la reunión debatieron estos temas y como resultado se obtuvo el cuestionario del Anexo 1.

Fase 5- Aplicación de la herramienta.

Una vez concluida la fase anterior, Francisco dio por concluida la reunión y se estableció un día de la semana siguiente para proseguir con la fase 5.

Ya había pasado una semana y reunidos los mismos participantes que en la primera reunión se comenzó con objetivo de poner en marcha la encuesta de satisfacción creada la semana pasada.

El primer punto a tratar era determinar el número de encuestas a realizar, lo que es denominado como tamaño muestral, como ya se comentó al inicio, Laboratorio dispone de una gran cantidad de clientes y por lo tanto no es viable encuestarlos a todos por lo que había que establecer un número de clientes suficiente para que los resultados sean representativos de toda la población.

Fue en este momento cuando Francisco tuvo que ponerse un poco teórico para dar validez a las formulas que posteriormente utilizaría para el calculo del tamaño muestral.

“...La población que tenemos es finita y conocida, vamos a considerar variables continuas y por el teorema central del límite se distribuyen según una normal...”

Como resultado de lo expuesto por Francisco, se procedió a utilizar una fórmula para el cálculo del tamaño muestral, esta fórmula dependía de una serie de variables (tamaño de la población, varianza de la población, error muestral, nivel de confianza, ...).

Una vez introducidos los datos en la fórmula, se llegó al resultado de que se debían obtener 151 encuestas, cómo era previsible que no todos los clientes contestaran se decidió enviar 200 encuestas.

Otro de los puntos de esta fase era la decisión de a qué clientes enviar la encuesta, Francisco comentó que era de vital importancia que la selección fuera al azar para lo

que se ayudaron de una hoja de cálculo en la listaron a todos los clientes y una herramienta seleccionó a 200 de ellos.

Llegado a este punto, Francisco solicitó que le avisaran cuando se hubieran recibido las encuestas para proceder a su análisis.

Fase 6- Análisis de los datos obtenidos.

Pasados dos meses, Francisco recibió una llamada de Antonio informándole de que ya habían recibido la mayoría de las encuestas y que se acercaba la revisión por la dirección por lo que necesitaban interpretar los resultados, se estableció una nueva reunión para analizar los resultados.

Efectivamente, de las 200 encuestas enviadas se habían recibido correctamente 170, número que superaba con creces el valor de 151 que eran necesarias para considerar la muestra representativa.

Era el momento del análisis estadístico de los resultados, para ello Antonio con la ayuda de Francisco elaboró la siguiente tabla:

ARTÍCULO	MEDIA	MEDIANA	MODA	VARIANZA	RANGO	MIÍNIMO	MÁXIMO

Con la ayuda de la tabla anterior se comparan los resultados obtenidos de cada uno de los artículos de satisfacción con la pregunta de satisfacción global, de esta comparación se obtuvieron las áreas de mejora.

Se obtuvo una media de satisfacción global de 8, dato que satisfizo en gran medida al personal de Laboratorio, las medias de satisfacción de cada uno de los artículos de satisfacción fueron:

- Profesionalidad: 8,5
- Trato recibido: 9
- Puntualidad: 7
- Calidad documentación: 6,5
- Seguridad en los resultados: 9,5
- Facilidad de contacto: 6
- Rapidez de respuesta a consultas: 8
- Envío e documentación: 8

Ya se disponía de datos suficientes para su análisis en la próxima revisión por la dirección en que los principales puntos a mejorar serían la documentación entregada y en el establecimiento de nuevos medios para que el cliente contacte con Laboratorio.

Laboratorio Real, S.L.

Encuesta de satisfacción del cliente

Como Responsable de Calidad de **LABORATORIO REAL**, le solicitamos rellene el siguiente cuestionario para valorar la satisfacción de nuestros clientes con los servicios ofrecidos y de esta forma poder mejorar nuestras prestaciones.

Le rogamos sea sincero y le informamos que su encuesta será tratada estadísticamente y de manera anónima.

Cuando termine de cumplimentar el cuestionario pulse el botón **"ENVIAR"** y este será enviado por mail a nuestras instalaciones.

Califique su nivel de satisfacción valorando del **0 (menos) al 10 (más)** los siguientes ítems:

Personal de LABORATORIO	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1. Profesionalidad del equipo humano de Laboratorio	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2. Trato recibido por el personal de Laboratorio	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Desarrollo de servicios	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1. Puntualidad del servicio	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2. Calidad de la documentación entregada (informes)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
3. Grado de seguridad en los resultados	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Contacto con LABORATORIO	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1. Facilidad de contacto	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2. Rapidez en la respuesta a consultas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
3. Envío de documentación	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Grado de satisfacción GLOBAL con PROINCA	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1. Satisfacción global	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Comentarios:

Muchas gracias por su tiempo, con este cuestionario mejoraremos nuestro servicio.

Pulse aquí para ENVIAR el cuestionario