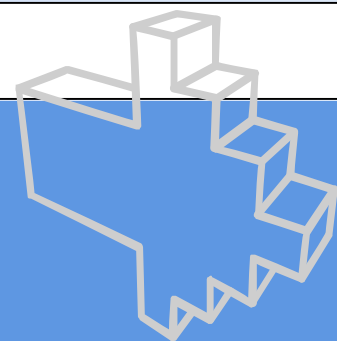




Anexos

V.A2 Cómo realizar el estudio de satisfacción



Índice

V.A2.1 Cómo realizar el estudio de satisfacción

V.A2.2 Análisis del estudio de satisfacción

V.A2.3 Informes del estudio de satisfacción

V.A2.1 CÓMO REALIZAR EL ESTUDIO DE SATISFACCIÓN

1.1 EL MUESTREO

El fin del muestreo es seleccionar un pequeño número de clientes representativo de toda nuestra cartera de clientes. Es absolutamente esencial que este muestreo sea adecuado, ya que de él va a depender la validez de los resultados y la toma de decisiones importantes.

La **fiabilidad** de una muestra se basa en la repetición: ¿se conseguiría el mismo resultado si se hiciera exactamente el mismo estudio otra vez pero con una muestra de diferente de clientes? Esto determinará el tamaño de la muestra. Cuanto más grande sea, más fiable será el resultado. No obstante, la experiencia nos dice que para estudios de satisfacción en el sector del transporte la variación de los resultados obtenidos es baja, de manera que los tamaños de las muestras pueden hacerse bastante reducidas.

Pero, ¿cuál debe ser el tamaño de la muestra? En la práctica, una vez que el tamaño de la muestra excede de 200, es muy probable dar un nivel de exactitud aceptable. Suele dar una precisión alrededor del $\pm 1\%$ a un nivel de confianza del 95%. Si se aumenta el tamaño de la muestra, mejorará la exactitud, pero a un coste muy elevado.

Es muy recomendable llevar a cabo un estudio más minucioso con una muestra pequeña, seleccionada cuidadosamente, en vez de enviar un gran número de cuestionarios con la esperanza de que nos respondan. Un enfoque de alta calidad y baja cantidad mejorará la exactitud de los resultados, eliminando las dudas sobre la existencia de prejuicios en el muestreo y contribuyendo a la reducción en el cansancio de todo el mundo.

Existen varias opciones para llevar a cabo el muestreo. Aquí detallaremos las dos que mejor se adaptan al sector del transporte por carretera: muestreo estratificado y muestreo de conveniencia.

El **muestreo estratificado** se basa en clasificar la muestra en función de la importancia de nuestros clientes. Por ejemplo, podemos clasificar los clientes en función de su cuota de facturación: clientes importantes (representan el 50 % de nuestra facturación), los clientes medios (representan el 40 % de la facturación), los clientes esporádicos (representan el 10 % de nuestra facturación). Dado que los clientes importantes representan el 50 % de nuestra facturación, también deberían constituir la mitad de la muestra. Los clientes medios deberían formar el 40 % de nuestra muestra y los clientes esporádicos no deberían constituir más del 10 % de la muestra.

Además, hay que tener en cuenta que cuanto mayor sea la estratificación, mayor tendrá que ser la muestra, si queremos que sea verdaderamente representativa de cada segmento, así como de nuestra cartera de clientes.

El muestreo estratificado puede verse complementado por el **muestreo de conveniencia** reuniendo datos de aquellos clientes que nos interesen. Este muestreo es apropiado en el caso de querer conocer el nivel de satisfacción de los clientes respecto a un servicio concreto que realicemos o a clientes de los que nos interesa saber específicamente su nivel de satisfacción. Con este tipo de muestreo siempre existe el peligro de que no sea representativo de la opinión general de nuestros clientes.

Una vez definidos los diferentes estratos de nuestra muestra, necesitaremos definir la muestra concreta, a partir de una lista de nombres de nuestros clientes. En esta lista también identificaremos los diferentes estratos.

1.2 EL TIPO DE ESTUDIO DE SATISFACCIÓN

Existen tres opciones principales para llevar a cabo el estudio para la evaluación de la satisfacción del cliente: las entrevistas personales, las entrevistas telefónicas y las encuestas.

Las **entrevistas personales** se suelen realizar en las oficinas del encuestado. Tendrán que ser bastante cortas, normalmente entre 15 y 30 minutos de duración. Esto significa que las preguntas han de ser bastante concretas, claras y cuantitativas, si se quieren recoger datos suficientes. Si es posible, puede ser interesante hacer comparaciones con los proveedores de la competencia. Este tipo de entrevistas suele ser muy recomendable para los clientes importantes. El inconveniente es que son de alto coste, al requerir un tiempo de dedicación considerable.

El hecho de que el entrevistador y el encuestado se comuniquen cara a cara permite registrar las observaciones y lograr una comprensión mayor de las respuestas del encuestado. Para que los resultados sean válidos, los entrevistadores deberían estar bien formados y capacitados. Esto es particularmente importante si se utiliza al departamento comercial para realizar este tipo de entrevistas. Siempre que se utilice a un entrevistador con grandes aptitudes, se pueden tener conversaciones muy productivas, que faciliten un conocimiento considerable de las prioridades y las percepciones del cliente.

Previamente se habrá concertado una cita con el encuestado, probablemente por carta, informándole sobre el propósito del estudio, el formato de la entrevista y el tiempo que va a durar. Para iniciar la entrevista personal es una buena idea empezar con algo que rompa el hielo (a menudo refiriéndonos a algo que está en el entorno) con objeto de crear una buena relación.

La entrevista debe comenzar con preguntas fáciles, sobre el comportamiento, que hayan sido diseñadas para relajar al encuestado. El entrevistador debería hacer lo posible para alentar al encuestado en esta fase, mediante el uso de un lenguaje corporal positivo (sonreír, asentir, etc.) y la realización de cumplidos sobre la contestación sobre las respuestas anteriores. Los encuestadores necesitan parecer interesados tanto en la entrevista en sí, como en las respuestas en las que el encuestado está empleando tiempo y esfuerzo. Además, debería hacer una gran esfuerzo para captar toda la información posible que transmite el encuestado, especialmente en las respuestas a preguntas abiertas.

Una vez que se ha completado la entrevista, hay que dar las gracias al encuestado. Este agradecimiento también puede realizarse mediante una carta y un pequeño obsequio. Tan pronto como sea posible, después de la entrevista se debe repasar el cuestionario comprobando los comentarios y añadiendo detalles donde sea necesario. Durante la entrevista sólo hay tiempo para tomar apresuradamente unas cuantas notas de los comentarios del encuestado. Nuestras notas, por lo tanto pueden llegar a ser ininteligibles si se dejan varios días (sobre todo después de que se hayan realizado más entrevistas).

Las **entrevistas telefónicas** mantienen una buena relación entre coste y efectividad. Proporcionan muchos datos por poco dinero. Necesariamente son más cortas que las entrevistas personales, pero pueden tener una duración entre 10 y 15 minutos. En ese tiempo hay pocas oportunidades de hacer preguntas abiertas y los componentes de la satisfacción del cliente a evaluar son limitados. Uno de los atractivos de las entrevistas telefónicas es que eliminan los costes adicionales cuando los clientes están dispersos geográficamente.

Las entrevistas telefónicas ofrecen un control total sobre la muestra. Al ser el método más rápido para evaluar la satisfacción de nuestros clientes, pueden ser perfectas para las organizaciones que quieren hacer un seguimiento de forma continua. Se benefician considerablemente de haber sido preparadas minuciosamente con antelación. Debería prepararse una hoja de contactos bien organizada como la que se muestra en el gráfico adjunto.

PROYECTO			ENTREVISTADOR				
NOMBRE ENCUESTADO	EMPRESA	Nº TELÉFONO	FECHA Y HORA LLAMADA			RESULTADO	
			1ª LLAMADA	2ª LLAMADA	3ª LLAMADA	ENTREVISTA CONSEGUIDA	RAZON PARA NO ENTREVISTAR

Al igual que ocurría con las entrevistas personales, la comunicación entre ambas direcciones permite que se den explicaciones cuando sea necesario, de manera que se produzca un entendimiento mutuo. Los índices de respuesta son bastante buenos. Puede ser un método apropiado para evaluar el nivel de satisfacción de los clientes del estrato medio.

Una vez se ha contactado con el encuestado, debemos invitarlo a participar. Esta invitación también puede haberse hecho previamente por carta, proporcionándole detalles sobre la naturaleza y el propósito de la entrevista. En primer lugar, después de presentarnos y comprobar que hemos contactado con la persona adecuada, le informaremos sobre la duración de la entrevista telefónica y comprobaremos si es el momento adecuado o es preferible concertar una cita para llamarle en un momento mejor.

Durante el desarrollo de la entrevista telefónica hay que mostrar seguridad, interés y no dudar. Es muy útil escribir y ensayar nuestra presentación completa, especialmente si estamos llevando a cabo nuestra propia encuesta y nosotros o nuestro entrevistador no tiene experiencia en este tipo de entrevistas. Una vez se ha garantizado la participación para la realización de la entrevista telefónica, debemos lanzarnos directamente al cuestionario. Las cuestiones largas y las palabras poco familiares producirán serios problemas durante la entrevista.

La diferencia entre las entrevistas personales y las telefónicas es la mayor necesidad de alentar y motivar a los encuestados por teléfono. No nos conocen y no nos pueden ver. Se les debe decir lo interesantes y útiles que son sus respuestas, estar de acuerdo con ellos y, si surge cualquier oportunidad, reírse con ellos. También se debería dar al encuestado información sobre el progreso de la entrevista (“solo dos preguntas más”), especialmente si nos estamos acercando al final del tiempo establecido. Al final de la entrevista, siempre se debe agradecer la colaboración al encuestado y comprobar el cuestionario al finalizar la entrevista y antes de pasar a la entrevista siguiente.

Las **encuestas** pueden parecer la manera obvia de valorar la satisfacción de nuestros clientes, especialmente si es la primera vez. El cuestionario tiene que ser razonablemente corto y sus preguntas simples. Las dificultades que puedan representar la contestación de las encuestas tendrán un efecto adverso sobre los índices de respuesta. Los resultados son muy lentos, ya que muchos encuestados que, con muy buenas intenciones, piensan completarlos “cuando tengan cinco minutos”, los dejan en sus bandejas de asuntos pendientes durante una cantidad de tiempo desmesurada.

Tienen un coste muy bajo, son la forma más discreta de recogida de datos y pueden ofrecer a los encuestados un completo anonimato, especialmente para aquellos clientes que no quieren realizar entrevistas personales o telefónicas. Puesto que la respuesta es anónima, no hay problemas con la naturaleza sensible o embarazosa de las preguntas del mismo.

Para distribuir las podemos hacerlo a través de correo, fax o correo electrónico, adjuntándolas a notas de entrega, albaranes, etc., o bien personalmente. Se debería tratar al encuestado de forma personal. Además, la carta de acompañamiento de la encuesta debería destacar cuánto valora nuestra organización la respuesta del cliente y cómo la encuesta ayudará a mejorar el servicio para todos los clientes. Para ser claros, para potenciar esta imagen de importancia, la carta se debería enviar a alguien que tenga un puesto directivo bastante importante, preferiblemente el Director General.

La encuesta debe ser muy fácil de cumplimentar, ha de ser corta, pero debería estar bien redactada. Es recomendable asegurarse de que las primeras preguntas sean interesantes para los encuestados. Estas características son esenciales para lograr un buen índice de respuesta. Es necesario incluir un sobre a franquear en destino. Los recordatorios son también muy útiles para estimular la respuesta. Se debería enviar una carta recordatorio inicial después de diez días, destacando una vez más la gran importancia que la organización da a sus opiniones y cómo la encuesta ayudará a nuestra organización a mejorar la atención al cliente.

Las encuestas tienen serias desventajas. La mayor es la exactitud de los datos generados: los encuestados tienden a responder de forma muy apresurada y sin considerar las preguntas detenidamente. A menudo, las preguntas se interpretan mal o se omiten. Por otro lado, los índices de respuesta son muy bajos (entre el 10 y el 20%), haciendo que los datos obtenidos no sean representativos. Normalmente, quien nos suele contestar son los clientes a los que les gustamos mucho o los que nos odian, no contestando la mayoría de los clientes más típicos. Unos índices de respuesta por debajo del 20% se deberían tratar con precaución al estar sesgados.

1.3 EL CUESTIONARIO

Lo primero que tendríamos que considerar a la hora de elaborar las preguntas que formarán parte del cuestionario es lo siguiente:

- **¿Tendrá el encuestado la información o el conocimiento necesario para contestarla?**
Para que los resultados de las encuestas de satisfacción aporten resultados representativos de la realidad debemos tener muy claros los objetivos de las encuestas desde el principio. Es de vital importancia seleccionar tanto las preguntas del cuestionario como los encuestados muy cuidadosamente para asegurarnos que las primeras son contestadas por los segundos con argumentos claros y objetivos.
- **¿Entenderá el encuestado la pregunta?**
Respecto a la comprensión de las preguntas del cuestionario deberemos considerar estos tres asuntos problemáticos:
 - El significado vago o ambiguo de muchas palabras comunes (como por ejemplo “regularmente”). Es aconsejable intentar evitar el uso de estas palabras.
 - La pregunta doble (como por ejemplo ¿el servicio prestado es rápido y eficaz?) Si son adjetivos similares deberíamos eliminar uno de ellos, sino deberíamos hacer dos preguntas separadas.
 - Preguntas largas y confusas que el encuestado ni se toma la molestia en entenderlas, omitiéndolas o contestando cualquier cosa.
- **¿Qué probabilidades tiene el encuestado de dar una respuesta precisa?**
Respecto a la precisión de las respuestas debemos tener en cuenta estos tres inconvenientes:
 - A veces los encuestados encuentran difícil expresar sus opiniones, por lo que se les debería dar el tiempo necesario para poder formular sus ideas en palabras.

- A veces, por problemas de memoria del encuestado, la respuesta a la pregunta es inexacta. Esto suele pasar cuando se les pregunta sobre los plazos de entrega o las roturas y poco tiempo antes de la encuesta el entrevistado ha sufrido un retraso en la entrega o una rotura de mercancía y nos valora de forma negativa a pesar de que el cómputo global pueda ser muy satisfactorio.
 - A veces algunos encuestados pueden no querer contestar con precisión a algunas preguntas y estos encuestados contestarán mediante una respuesta aceptable que puede no reflejar realmente sus opiniones.
- **¿Influirá la pregunta en la respuesta?**
Puede darse el caso en el que las preguntas puedan sugerir al encuestado una forma de respuesta, inclinándolo muchas veces hacia los resultados satisfactorios en vez de hacia los insatisfactorios (Por ejemplo: ¿cuál ha sido el grado de satisfacción de los servicios realizados?, mientras que lo más correcto hubiese sido: ¿cuál ha sido el grado de satisfacción o insatisfacción de los servicios realizados?)

Además de estudiar el cuestionario y aplicarle las pruebas de conocimiento, comprensión, autenticidad y ausencia de sesgo, también debemos someterlo a experimentación para comprobar si funciona bien en la práctica. Es por ello que deberían llevarse a cabo entrevistas experimentales con clientes objetivos que no formen parte de la muestra para comprobar si funciona bien en la práctica. En estas entrevistas experimentales deberemos revisar las respuestas contestadas por el encuestado de forma normal y también revisar las partes del cuestionario en las que el encuestado ha dudado.

Estas entrevistas experimentales nos servirán para comprobar que las preguntas son adecuadas para hacérselas a un cliente real, que su secuencia es aceptable, que el encuestado tendrá tiempo para contestar a las preguntas y que la entrevista se puede completar dentro de un límite de tiempo que hemos establecido. Si estas entrevistas experimentales no revelan problemas reales, entonces podremos seguir adelante. Si surge algún problema, es necesario llevar a cabo más pruebas hasta solucionar dichos problemas.

Respecto al tipo de preguntas podemos diferenciar entre:

- **Preguntas cerradas:** que dan una selección fija de respuestas donde elegir. Son rápidas, fáciles de administrar y de analizar, facilitan que los errores por parte del encuestado se reduzcan al mínimo y producen datos cuantificables. El encuestado necesita señalar sólo la casilla pertinente.
- **Preguntas abiertas:** se usan cuando no se quiere guiar al encuestado. Con este tipo de preguntas se obtienen respuestas que no han sido provocadas.

Las preguntas de cuestionario (ya sean abiertas o cerradas) se pueden utilizar para diferentes propósitos:

- **Preguntas sobre el comportamiento:** son acerca de lo que el encuestado hace o ha hecho en el pasado (por ejemplo, ¿qué factores son más importantes para usted cuando elige una organización de transporte?). Son objetivas y tangibles, lo cual hace que sean más fáciles de responder, por lo que tienden a estar situadas al principio del cuestionario.
- **Preguntas sobre actitudes:** son preguntas que requieren una mayor consideración y toma de decisiones y deberían situarse a continuación de las preguntas sobre el comportamiento. La evaluación de la satisfacción del cliente está íntimamente relacionada con este tipo de preguntas. Las actitudes hacia la subcontratación de los servicios de una organización de transportes, las actitudes acerca del rendimiento de

este proveedor y, lo más difícil de todo, las actitudes sobre la imagen del proveedor, se encontrarán todas dentro de esta categoría..

- **Preguntas de clasificación:** se usan con fines de segmentación (por ejemplo, ¿con que frecuencia contrata organizaciones de transporte?)

Ya que la evaluación de la satisfacción del cliente trata sobre la valoración de las actitudes, el método que se utilice para realizar dicha valoración es un aspecto extremadamente importante. De lo que se trata es, en primer lugar, averiguar lo que es importante para el cliente y, en segundo lugar, identificar como se ve el rendimiento de una empresa frente a esos mismos criterios.

A continuación se muestra un ejemplo de cuestionario de encuestas para organizaciones de transporte:

Estimado cliente:

Necesitamos conocer su opinión. Su tiempo en contestar a este breve cuestionario puede ayudarnos a mejorar los servicios que le prestamos.

Los datos serán tratados por nuestra parte confidencialmente. No obstante, si lo desea, puede indicar el nombre de su empresa.

Muchas gracias por su colaboración.

Consejos para que su esfuerzo en rellenar la encuesta y la información que aporta sean útiles:

- Utilice los apartados de Observaciones para realizar comentarios adicionales. Utilice el reverso de la página si le falta espacio.
- Remítanos la encuesta con la mayor brevedad posible, escribiendo sus datos para poder mejorar el servicio que le damos

CALIFIQUE NUESTRO SERVICIO...

1. ... según la amplitud de nuestra red de servicios:

MUY BIEN	BIEN	REGULAR	MAL
----------	------	---------	-----

Observaciones:

2. ... según la atención telefónica recibida (rapidez, corrección, veracidad):

MUY BIEN	BIEN	REGULAR	MAL
----------	------	---------	-----

Observaciones:

3. ... según la imagen de nuestra organización (vehículos, chóferes, ...):

MUY BIEN	BIEN	REGULAR	MAL
----------	------	---------	-----

Observaciones:

4. ... según la capacidad de reacción ante un imprevisto o problema:

MUY BIEN	BIEN	REGULAR	MAL
----------	------	---------	-----

Observaciones:

5. ... según el tipo y número de incidencias:

MUY BIEN	BIEN	REGULAR	MAL
----------	------	---------	-----

Observaciones:

6. ... según el nivel actual de los plazos de entrega:

MUY BIEN	BIEN	REGULAR	MAL
----------	------	---------	-----

Observaciones:

7. ... según el trato recibido por el resto de oficinas de la organización:

MUY BIEN	BIEN	REGULAR	MAL
----------	------	---------	-----

Observaciones:

CALIFIQUE NUESTRA EMPRESA...

14. : ¿Cuál es la opinión global que tiene sobre nuestra organización :

MUY BIEN	BIEN	REGULAR	MAL
----------	------	---------	-----

15. : ¿y frente a la competencia?

MUY BIEN	BIEN	REGULAR	MAL
----------	------	---------	-----

16. ¿Cree Vd. que podríamos dar algún servicio complementario? Sí No
¿Cuál?:

OBSERVACIONES Y COMENTARIOS GENERALES

Si lo desea, puede añadir aquí cualquier sugerencia que considere oportuna para ayudarnos a mejorar nuestro servicios

Empresa: Fecha:

V.A2.2 ANÁLISIS DEL ESTUDIO DE SATISFACCIÓN

Una vez realizado el estudio de satisfacción, deberemos realizar un análisis de los resultados obtenidos para sacar conclusiones exactas sobre el nivel de satisfacción general de nuestros clientes en conjunto. Este análisis normalmente lo podemos dividir en dos grandes bloques: análisis estadístico de los datos cuantitativos y análisis cualitativo de las observaciones realizadas por el cliente.

▪ Análisis estadístico de los datos cuantitativos.

Para iniciar el análisis estadístico de la muestra se aconseja elaborar una hoja de cálculo de la muestra como la del cuadro adjunto.

CLIENTE	PREGUNTA 1	PREGUNTA 2	PREGUNTA ..	INDICE SATISFACCIÓN
1				
2				
3				
...				
Media				
Desviación típica				
Moda				

Como instrumentos estadísticos para la interpretación de los resultados obtenidos podemos utilizar el índice de satisfacción, la media, la desviación y la moda, como se explica a continuación.

- **Índice de satisfacción de los clientes:** es un indicador interno que mide el éxito que estamos teniendo a la hora de satisfacer a nuestros clientes respecto a un número determinado de elementos que son más importantes para ellos.

Este indicador es muy útil para controlar la mejoría de nuestros servicios, motivando al personal para tener un valor de referencia del nivel general de satisfacción de nuestros clientes. Normalmente se suele utilizar la escala de valoración numérica de diez puntos para el desarrollo de este índice.

La forma más simple de llegar al índice de satisfacción es hacer un promedio de todas las puntuaciones obtenidas en el estudio. No obstante, este índice no sería totalmente real ya que algunas cosas son más importantes para los clientes que otras, y sus requisitos más importantes influyen en su idea de la satisfacción más que los que son menos importantes para ellos. Por lo tanto, un índice de satisfacción exacto tiene que funcionar de la misma manera, es decir, debe ser una puntuación media ponderada sobre la satisfacción.

Para calcular los factores de ponderación partiremos de unas puntuaciones del nivel de importancia que el cliente da a cada una de las características o atributos de nuestros servicios relacionados con la satisfacción de los clientes.

CARACTERÍSTICAS DEL SERVICIO	IMPORTANCIA	FACTOR PONDERACIÓN
PUNTUALIDAD EN LA RECOGIDA	8	7,5%
PUNTUALIDAD EN LA ENTREGA	8	7,5%
TRATO DEL PERSONAL	7	6,3%
TRATO DE LAS MERCACÍAS	10	9,0%
DAÑOS O PÉRIDAS MERCANCÍAS	10	9,0%
TRATO DE LOS CONDUCTORES	6	5,4%
FACILIDAD DE CONTACTO	7	6,3%
ATENCIÓN TELEFÓNICA	7	6,3%
ADAPTACIÓN AL SERVICIO	8	7,2%
AGILIDAD EN OFICINAS	7	6,3%
CAPACIDAD DE TRABAJO	7	6,3%
ESTADO VEHÍCULOS	8	7,2%
RESPUESTA ANTE IMPREVISTOS	9	8,1%
RESOLUCIÓN QUEJAS	9	8,1%
TOTAL	111	100,0%

Una vez calculados los factores de ponderación, se multiplicarán por las puntuaciones medias de cada una de estas características o atributos.

CARACTERÍSTICAS DEL SERVICIO	SATISFACCIÓN	FACTOR PONDERACIÓN	PUNTUACIÓN PONDERADA
PUNTUALIDAD EN LA RECOGIDA	8	7,5%	60,0%
PUNTUALIDAD EN LA ENTREGA	8	7,5%	60,0%
TRATO DEL PERSONAL	7	6,3%	44,1%
TRATO DE LAS MERCACÍAS	10	9,0%	90,0%
DAÑOS O PÉRIDAS MERCANCÍAS	10	9,0%	90,0%
TRATO DE LOS CONDUCTORES	6	5,4%	32,4%
FACILIDAD DE CONTACTO	7	6,3%	44,1%
ATENCIÓN TELEFÓNICA	7	6,3%	44,1%
ADAPTACIÓN AL SERVICIO	8	7,2%	57,6%
AGILIDAD EN OFICINAS	7	6,3%	44,1%
CAPACIDAD DE TRABAJO	7	6,3%	44,1%
ESTADO VEHÍCULOS	8	7,2%	57,6%
RESPUESTA ANTE IMPREVISTOS	9	8,1%	72,9%
RESOLUCIÓN QUEJAS	9	8,1%	72,9%
INDICE SATISFACCIÓN			58,1%

La media ponderada general se obtiene al sumar todas las puntuaciones ponderadas.

Este índice de satisfacción será actualizado de manera que nos ofrezca una evaluación continua de la satisfacción de nuestros clientes comparable periodo tras periodo.

- **Media:** es la más comúnmente usada para definir la satisfacción general del cliente. Es fácil de comunicar y ampliamente comprendida siempre que se haya utilizado una escala de valoración apropiada (por ejemplo, una escala numérica de diez puntos). No obstante, la media puede ofrecer resultados

erróneos ya que puede llegar a “maquillar” los valores extremos (máximos o mínimos).

- **Desviación típica:** mide con exactitud la convergencia o divergencia de los valores con respecto a la media: es más baja si los valores se agrupan alrededor de la media y se vuelve más alta cuanto más divergen de ella. La desviación nos puede mostrar la existencia de dos o más grupos de opinión dentro de nuestra muestra.
- **Moda:** es el valor que tiene una frecuencia más alta, es decir, el mayor número de repeticiones.

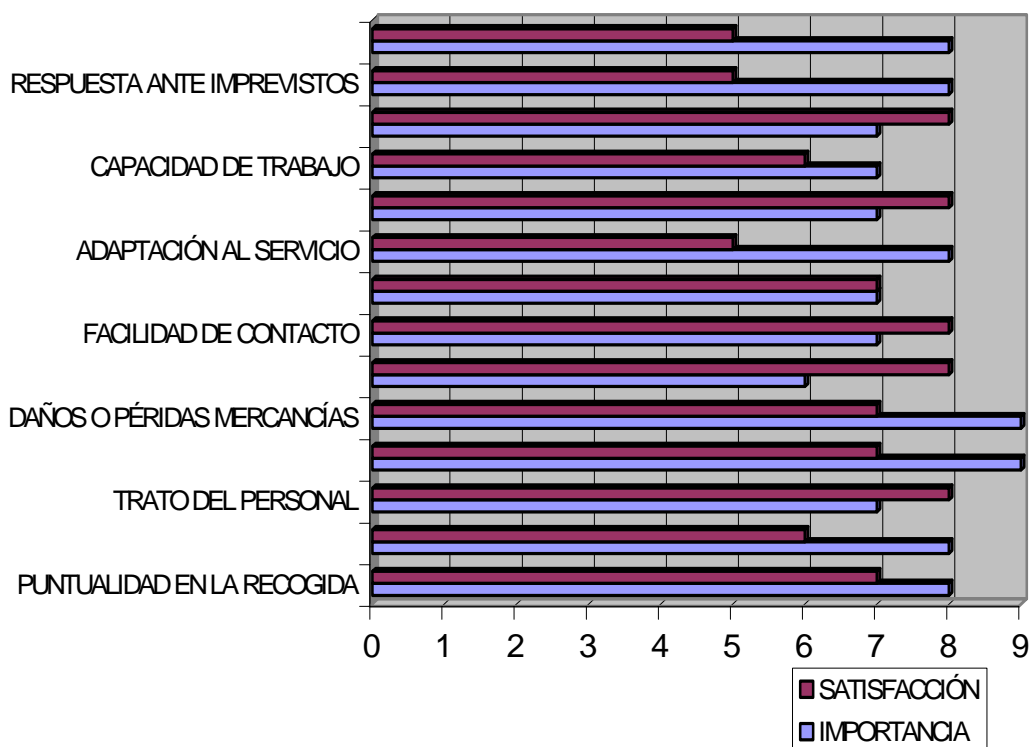
▪ **Análisis cualitativo de las observaciones realizadas por el cliente.**

Los comentarios u observaciones resultantes de las preguntas abiertas del estudio de satisfacción también debemos tenerlos en consideración. Estas preguntas generan una gran cantidad de información sin estructurar y es necesario organizarla si queremos sacar conclusiones válidas e informar sobre las conclusiones de forma concisa.

Para ello, lo que deberemos hacer es una codificación de estos comentarios y observaciones. Primero es necesario leer todas las respuestas. Mientras se examinan las respuestas a estas preguntas abiertas, se debe hacer una lista de lo que ha dicho cada encuestado. Con ello podremos agrupar los puntos por categorías y registrar el número de menciones para cada categoría.

El resultado final del estudio de satisfacción de nuestros clientes debe dar respuesta a una pregunta muy simple pero absolutamente fundamental. ¿estamos haciendo mejor lo que más les importa a nuestros clientes? Esto implica tener que comparar dos valores:

- Las **puntuaciones de importancia** reflejan el grado de importancia que nuestros clientes le dan a cada característica o atributo de nuestros servicios. De forma sencilla podemos decir que las puntuaciones de importancia reflejan el nivel de calidad que nuestro cliente espera de los servicios que le prestamos.
- Las **puntuaciones de satisfacción** son los resultados de satisfacción de nuestro cliente que hemos obtenidos durante la prestación de nuestros servicios.



La respuesta a la pregunta anterior queda reflejada en la tabla adjunta. Al comparar las puntuaciones de importancia con las puntuaciones de satisfacción se pueden detectar los posibles desajustes (cuando la barra de satisfacción es más corta que la barra de importancia) y podemos identificar las prioridades para la mejora.

V.A2.3 INFORMES DEL ESTUDIO DE SATISFACCIÓN

Realizados estos análisis se elaborará un informe de los mismos para dar a conocer dichos resultados a las partes interesadas. Estos resultados se pueden comunicar principalmente a través de tablas de números o presentarlos en un gráfico. No obstante, se aconseja comunicar la información de más de una manera, para potenciar la comprensión de dichos resultados.

Como punto de partida, es recomendable empezar presentando los resultados en una simple tabla que muestre las prioridades de los clientes mediante la utilización de su puntuación media. La tabla da una visión de conjunto, pero no recomendamos que se añadiese ningún detalle adicional (desviación típica, moda, etc.), ya que esto restaría valor a la tabla en esta fase. En el caso de que se crean necesarios estos datos, pueden incluirse como apéndices.

También deberíamos facilitar la misma información en forma de gráfico mediante un simple diagrama de barras, favoreciendo una fácil asimilación.

Una vez presentados los resultados generales del estudio de satisfacción del cliente, se pueden continuar mostrando las principales prioridades de los clientes por orden de importancia y entonces exponer cada categoría (comercial, tráfico, almacén, administración, etc.). En todas aquellas prioridades del cliente o categorías donde el cliente nos haya otorgado una baja puntuación, deberíamos abrir una propuesta de mejora¹.

¹ Puede obtenerse más información teórica y ejemplos sobre muestreo, diseño de cuestionarios, entrevistas, análisis e informes, etc. en el libro **Manual de Satisfacción del Cliente y Evaluación de la Fidelidad** (Nigel Hill y Jim Alexander, Ed. AENOR, Madrid 2001)