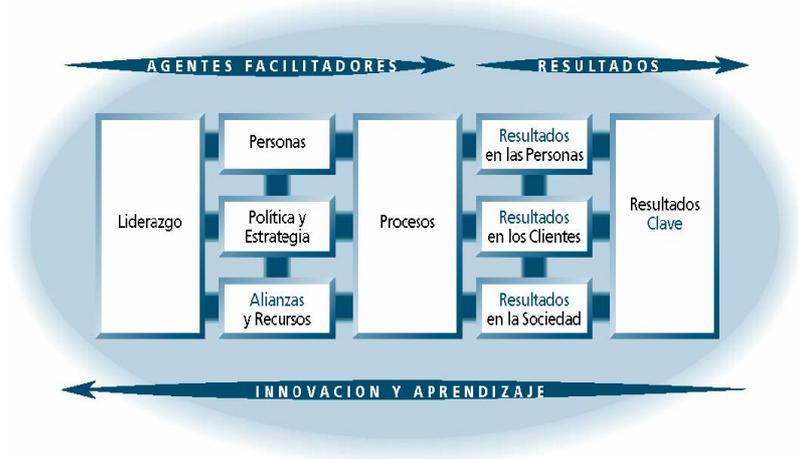




Modelo Europeo de Calidad
EFQM

UD 6

Modelo Europeo de Calidad: EFQM



CRITERIO 6: RESULTADOS EN LOS CLIENTES

Definición

Qué logros está alcanzando la organización en relación con sus clientes externos.

Subcriterios

El criterio "Resultados en los clientes" cubre los dos subcriterios siguientes, que **deben** ser abordados:

6.a) Medidas de percepción.

Estas medidas se refieren a la percepción que tienen los clientes de la organización y que se obtienen, por ejemplo, de las encuestas a clientes, grupos focales, felicitaciones, quejas, sugerencias.

Según los fines de la organización, las medidas de percepción del cliente **pueden** hacer referencia a:

✓ **Imagen general de la organización:**

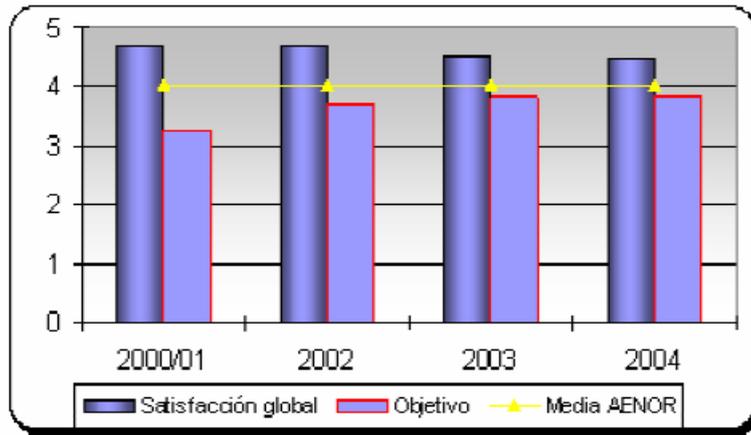
- Accesibilidad.
- Tangibilidad (aspectos físicos y materiales).
- Transparencia.
- Comunicación e información.

- Receptividad y capacidad de respuesta.
- Equidad, cortesía y comprensión (empatía).
- ✓ **Productos y servicios:**
- Calidad del producto o servicio (acierto y precisión).
- Valor.
- Fiabilidad, eficacia, oportunidad y disponibilidad.
- Innovación en el diseño.
- Importancia del producto o servicio.
- Formas de entregar el servicio (variedades y facilidades).
- Perfil medioambiental.
- ✓ **Apoyo y atención durante y después de la prestación del servicio:**
- Profesionalidad, capacidad y conducta de los empleados.
- Asesoramiento y apoyo.
- Publicaciones y documentación para el cliente.
- Tratamiento de quejas y reclamaciones.
- Información sobre los productos y servicios.
- Tiempos de respuesta.
- Compromisos, garantías y, en su caso, compensaciones.
- ✓ **Fidelidad:**
- Intención de utilizar nuevamente el producto o el servicio.
- Voluntad de utilizar otros productos y servicios de la organización.
- Disposición a elogiar o recomendar la organización.

CASO PROYESUR:

Desde su fundación uno de los factores prioritarios del éxito de **PROYESUR** ha sido la satisfacción total de sus clientes conseguido mediante un servicio excelente y superior a la competencia.

Para medir la satisfacción, en el año 2000 se diseñó una primera encuesta dirigida a los clientes habituales y a partir de 2002 se tuvieron en cuenta también los clientes puntuales. Los resultados globales obtenidos en las encuestas de satisfacción han sido muy positivos y han superado siempre tanto los objetivos marcados por la Dirección como los valores del sector empresarial al que pertenece **PROYESUR**.



Escala de 0 a 5

La encuesta de satisfacción es realizada según lo procedimentado a un porcentaje representativo de los diferentes tipos de clientes. Cada uno de los elementos considerados en la encuesta han sido identificados como los más relevantes tras la realización de entrevistas con los clientes y recabar la opinión del personal en contacto con los mismos.

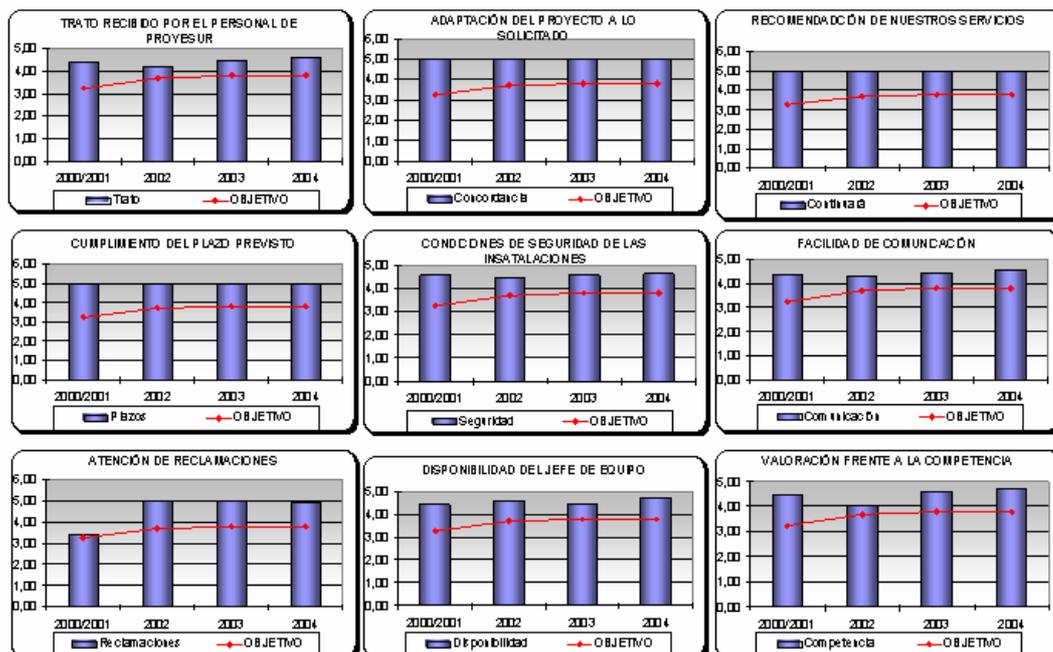
Los objetivos de satisfacción son establecidos todos los años por la Dirección en base a la evolución de los perfiles de clientes y las capacidades de **PROYESUR** (evolución de indicadores de gestión) y su evolución es analizada en las reuniones de Comité.

Como dato de comparación más válido entre los publicados, se utiliza la satisfacción media de los clientes relativo a las empresas del sector de la construcción en Andalucía certificadas por AENOR en base a la norma ISO 9001.

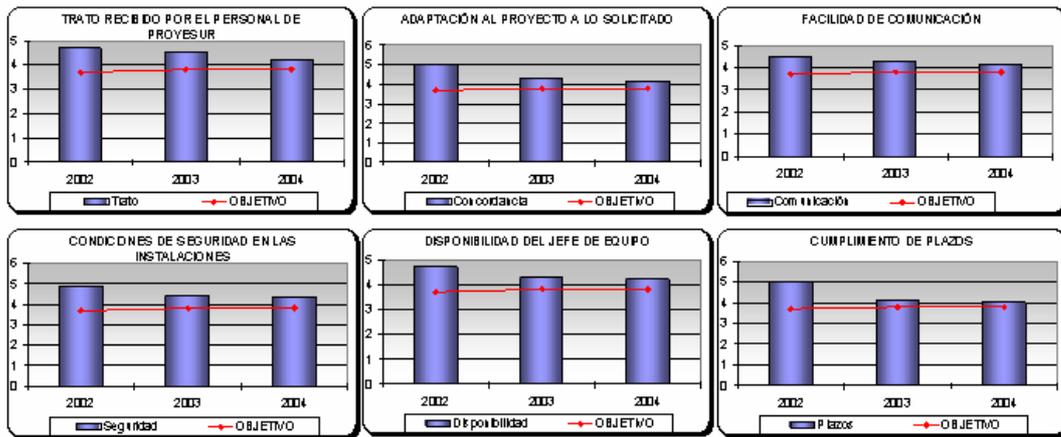
Cabe destacar que **PROYESUR** mantenga todos los años un elevado índice de satisfacción de los clientes teniendo en consideración el crecimiento constante de la compañía, ya que suele ser habitual descensos temporales en los niveles de satisfacción en empresas en franco crecimiento.

A continuación se desglosan los valores de percepción del cliente estratificados según su tipología y según los principales atributos de calidad esperada:

Cientes habituales.



Cientes puntuales.



Los objetivos establecidos derivan de los establecidos para el global de los servicios.

Se hace hincapié en destacar la altísima valoración frente a la competencia y la recomendación de los servicios de **PROYESUR**.

6.b) Indicadores de rendimiento.

Son medidas internas que utiliza la organización para supervisar, entender, predecir y mejorar su rendimiento, así como para anticipar la percepción de sus clientes externos.

Según los fines de la organización, los indicadores de rendimiento para con los clientes **pueden** hacer referencia a:

✓ **Imagen general:**

- Número de elogios y propuestas a premios hechas por los clientes.
- Apariciones en prensa.

✓ **Productos y servicios:**

- Rentabilidad o, en su caso, relación calidad/precio.
- Índices de defectos o errores.
- Grado de cumplimiento de los objetivos basados en el cliente.
- Compromisos y garantías.
- Sellos de aprobación, marcas de garantías o etiquetas medioambientales.
- Quejas y reclamaciones.
- Tiempos/plazos de tramitación.
- Innovación en el diseño.
- Tiempo de lanzamiento de nuevos productos/servicios.
- Indemnizaciones o compensaciones.

■ Número de quejas ante el Defensor del Pueblo o comisionados parlamentarios autonómicos.

✓ **Apoyo y atención durante y después de la prestación del servicio:**

- Solicitudes de asesoramiento.
- Tratamiento de quejas y reclamaciones.
- Índices de respuesta.

✓ **Fidelidad:**

- Duración de la relación, cuando proceda.
- Recomendaciones eficaces.
- Índices de frecuentación, cuando proceda.
- Aumento/disminución del número de usuarios, según proceda.
- Número de quejas, felicitaciones y elogios.

CASO PROYESUR:

Se dispone de un amplio abanico de medidas predictoras de la satisfacción de los clientes. Dichas medidas, en su mayoría, se encuentran definidas como indicadores para el seguimiento de los procesos o como objetivos de la Dirección.

El primer grupo de medidas, que podríamos llamar de Calidad, muestran un índice de eficacia casi del 100% respecto de los resultados planificados.

Índice de Reclamaciones: Durante los años 2001 a 2004 no se han identificado reclamaciones de los clientes por lo que se han cumplido satisfactoriamente los objetivos de la Dirección.

Como que no se producen reclamaciones, se utiliza adicionalmente, las observaciones cualitativas aportadas por los clientes en las encuestas de satisfacción. De las sugerencias recogidas en estos tres años, en el 90% de los casos, se hace referencia al precio del servicio prestado. Esto se considera normal ya que parte de la estrategia es competir a precios superiores a la media del sector.

Adicionalmente se dispone de índices de satisfacción con las reclamaciones e plazos de respuesta.

Estos indicadores no tienen valor actualmente al no haberse producido reclamaciones.

Índice de servicios no conformes. Desde el año 2001 no ha existido ninguna instalación no conforme ni fuera de plazo en **PROYESUR**. Cabe destacar que se tiene plena confianza en el sistema de identificación de elementos no conformes, ya que cada instalación se controla mediante un minucioso Programa de Puntos de Inspección donde se detallan cada uno de los puntos de seguimiento, medición e inspección realizados.

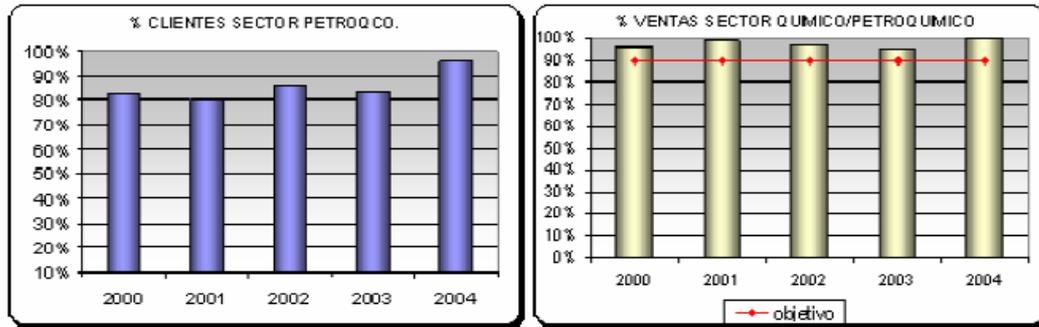
Cumplimiento de plazos en la presentación de ofertas: Este índice mide el porcentaje de ofertas presentadas en un periodo de tiempo determinado. Desde 2001 todas las ofertas se han entregado en plazo.

Estado del producto almacenado: Este índice se basa en el resultado de la evaluación de los almacenes de que **PROYESUR** dispone en las instalaciones de los clientes. Durante los años 2001 a 2003 el resultado obtenido ha sido de un 100% de

conformidad, el cual ha pasado durante 2004 al 75%, inferior al 83% previsto. No obstante esto se debe a un problema causado por el cliente,

que se encuentra en vías de solución.

Un segundo grupo de medidas hacen referencia a la **fidelidad y calidad de los clientes**. En **PROYESUR** la mejor forma de medir este aspecto es considerando el índice de negocio desarrollado con los clientes del sector químico y petroquímico, que son un reducido número de clientes que constituyen el objetivo fundamental de la compañía.



Estos resultados son responsabilidad directa del Director Gerente. En este aspecto destaca que **PROYESUR** es líder absoluto en el sector en su zona de influencia (ver capítulo 9.a.); asimismo se destacan, de forma cualitativa, los siguientes logros correspondientes al último año:

Ampliación del contrato marco con **CEPSA La Rábida** (principal cliente de **PROYESUR**) en enero de 2005 hasta alcanzar el 100% de las necesidades del cliente.

Este hecho tiene una especial relevancia ya que dicho contrato abarcará los trabajos de andamiaje necesarios para las nuevas inversiones que la refinería tiene previstas realizar (se habla de 600 millones de euros).

Como consecuencia del buen trabajo en **CEPSA La Rábida** se ha ampliado en 2005 el contrato tanto a **ERTISA** para alcanzar un 100% de las necesidades del cliente como a **CEPSA Algeciras** para abarcar un 50% de sus necesidades. Todo ello se ha plasmado en un contrato único con el **GRUPO CEPSA**, lo que constituye un hito muy relevante para una empresa de nuestro sector.

PROYESUR lleva a cabo aproximadamente un 30% de los trabajos de andamiaje necesitados para la construcción de la central de ciclo combinado que **UNIÓN FENOSA** desarrolla en Huelva.

Nuevo contrato con **ENCE**: Por primera vez en su historia ENCE realiza un contrato de mantenimiento a largo plazo (3 años) con una empresa del sector.

REPSOL ha confiado en **PROYESUR** como proveedor clave del sector para sus últimas paradas en Puertollano y Tarragona.

Otra medida cualitativa que se utiliza para medir la fidelidad de los clientes es en qué medida se trabaja con el cliente final o a través de intermediarios que trabajan para el cliente final. En la medida que se contrata en mayor grado con el cliente final que con intermediarios se puede hablar de mayor fidelidad.

Pues bien la tendencia en los últimos años es claramente a aumentar el peso del trabajo realizado con el cliente final. Ejemplo claro de ello es el **GRUPO CEPSA** con el que antes se trabajaba a través de una empresa intermedia.

Un tercer grupo de medidas hacen referencia a la **gestión medioambiental** y a la **prevención de riesgos**. En este sentido, se aclara que para los clientes estratégicos de

PROYESUR (sector químico y petroquímico), éstos son elementos fundamentales de valoración.

PROYESUR dispone de sistemas de gestión conforme a referenciales internacionales, certificado por AENOR en el primer caso (medio ambiente) y en proceso en el segundo caso (prevención, que está auditado por entidad externa).

Las medidas relativas a estos aspectos se encuentran descritas en los capítulos 7, 8 y 9 de esta Memoria.

Otras medidas utilizadas son las indicadas a continuación.

Reconocimientos y valoración por Clientes. A continuación se mencionan datos relativos a reconocimientos de clientes:

5 felicitaciones de **CEPSA La Rábida** desde el año 2001 por el trabajo realizado.

Felicitaciones verbales de **BP, ENCE** y **REPSOL Tarragona** por el trabajo realizado.

Felicitaciones escritas de **REPSOL Puertollano** por la actuación de **PROYESUR** durante las labores de rehabilitación tras el incendio de Agosto de 2003.

Felicitación escrita por el trabajo realizado en **CEPSA Algeciras**.

Certificaciones anuales de **CEPSA La Rábida** por cero accidentes desde los años 1999 a 2004.

En la evaluación global como proveedor de **CEPSA La Rábida** se tiene una puntuación en Diciembre de 2003 de 86,4 sobre 100, estando valorado como 9º de 35 proveedores evaluados (la media es de 79,7). En el año 2000 la puntuación fue de 81,9. En 2004 no se ha remitido esta información.

En 2004 por primera vez la papelera **ENCE** contrata con una empresa del sector por más de un año.

Aparición en medios de comunicación. Constituyen medidas cualitativas de aquellas apariciones y actuaciones externas con especial incidencia en los clientes. Éstas medidas, que dependen fundamentalmente de los objetivos definidos por el Director Gerente, se reflejan en el capítulo 8 aunque aquí se destacan algunas de ellas, entre las más recientes:

En prensa provincial por implantación de sistemas de gestión.

Aparición en la revista de la **Asociación de Industrias Químicas**.

En prensa provincial por la consecución del premio a la seguridad y prevención de riesgos laborales otorgado por la **Federación de Empresarios de Huelva**.

Aparición en prensa por mención del Premio Andaluz a la Excelencia por buenas prácticas en Liderazgo.

Colaboración en la campaña publicitaria en la **Asociación de Industrias Químicas**.

Salón con el nombre de **PROYESUR** en la Federación Onubense de Empresarios.

VOLVER