

En Portada

Benchmarking de Satisfacción de Clientes en el Sector Financiero
Situación de Riesgo para unos... Grandes oportunidades para otros.

Entrevista con...

Elena Ferrero
Directora de Innovación y
Calidad de Banco Popular

Con Nombre Propio

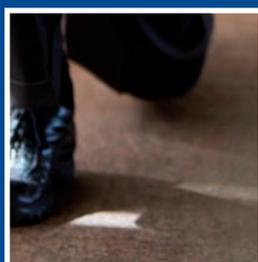
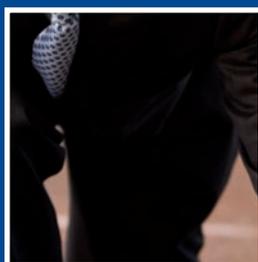
Retorno al Paisaje
Joaquín Rivero
Jefe de Gestión de Calidad de Cecabank

Tendencias

Refuerzo de la comunicación con los logros
en satisfacción
de clientes

Ficha Técnica

Fundamentos del
análisis Cluster



1 Editorial

2 En Portada

Situación de riesgo para unos... grandes oportunidades para otros
STIGA ha puesto en marcha el Benchmarking de Satisfacción de Clientes de Entidades Financieras.

12 Entrevista

Elena Ferrero Alonso, Directora de Innovación y Calidad Comercial de Banco Popular

15 Con nombre propio

Retorno al paisaje
Joaquín Rivero Paz. Jefe de Gestión de Calidad. Cecabank

18 Tendencias

Refuerzo de la comunicación con los logros en satisfacción de clientes
Unos clientes satisfechos y dispuestos a recomendar son la mejor referencia para captar nuevos clientes.

28 EQUOS

CCB: Los niveles de calidad en el sector bancario
RCB: El valor de la oficina

35 Ficha técnica

Fundamentos del análisis cluster
Una serie de técnicas estadísticas sirven para determinar grupos internamente homogéneos y, a la vez, heterogéneos entre sí.

44 ISSCE

Profundizando en el análisis de la satisfacción de los clientes
Se incorporan nuevos contenidos a evaluar para ofrecer mayor claridad a la explicación de determinadas evoluciones en la satisfacción de los clientes.

56 Especial

Un año conmemorando y celebrando nuestro 20º aniversario

66 Al Día

Flash STIGA, noticias del sector y libro recomendado

Todos los derechos reservados. Queda totalmente prohibida la reproducción total o parcial o el almacenamiento bajo cualquier forma o medio sin la autorización previa y por escrito de STIGA. Depósito legal: B-3037-2007.



Jesús Medrano,
Director de Medios de STIGA
jmm@stiga.es

EDITORIAL

¡Estamos inmersos en una crisis económica!

Si no fuera por las trágicas consecuencias que para muchas personas esto conlleva, estaríamos, creo, tentados de gritar a los cuatro vientos nuestro malestar, aburrimiento y hasta abatimiento ante esta afirmación, sobre todo por la insistencia "machacona" de los medios de comunicación, que continuamente nos lo pintan todo negro.

Este estado de ánimo hace que las empresas se estén preguntando continuamente sobre su futuro y si están haciendo las cosas adecuadamente para no sólo salir airosos, si no fortalecidos de esta tesitura.

¿Qué es lo que oímos comentar más habitualmente? "Hay que optimizar al máximo todos los procesos" y "tenemos que recortar los gastos".

Evidentemente, esto es algo que hay que hacer, pero ¿es éste el momento?

En el primer caso, optimizar procesos es una labor a realizar de forma continuada, que permite adaptar la empresa a los cambios de todo tipo que se van sucediendo en su trayectoria.

En cuanto a lo segundo, el recorte de gastos, aunque debería ocurrir lo mismo, no siempre es así. Por eso, lo que en este momento trates de ajustar esos gastos que en épocas de bonanza se pasan por alto. En este recorte de gastos, generalmente se mira hacia aquellos que no intervienen directamente en la producción. Los que, aparentemente, no serían necesarios para "fabricar los tornillos".

Susceptible de recorte, y siempre a mano: los estudios sobre la calidad de los servicios.

Craso error.

Pudiera parecer que barro para casa, pero –y estoy convencido de ello–, una sociedad avanzada, democrática, tiene en la competencia entre empresas uno de sus pilares fundamentales. Permite a los consumidores elegir y, a su vez, sirve de acicate para que las empresas busquen la satisfacción de sus clientes a través de un buen producto y un mejor servicio, con todo lo que ello puede suponer.

En la base de la supervivencia de las empresas está el conocimiento de lo que sus clientes opinan sobre ellas, cuáles son sus aciertos y cuáles sus deficiencias.

Ante los errores o desajustes temporales, los clientes conceden un pequeño margen de tolerancia. Una vez superado éste, el cliente abandona. Es la gran bondad del sistema de competencia para los consumidores y la gran soga al cuello para aquellas empresas que no lo saben ver así.

De ahí que un recorte drástico en la inversión en estos estudios supondría darle la espalda a nuestra realidad actual y, en alguna medida, devolvernos al pasado.

Dejemos que Don José y Doña Flora sigan aportando su opinión, todos ganaremos con ello.

R

REFUERZO DE LA COMUNICACIÓN CON LOS LOGROS EN SATISFACCIÓN DE CLIENTES EN LAS EMPRESAS DE SERVICIOS



Unos clientes satisfechos y dispuestos a recomendar son la mejor referencia para captar nuevos clientes.



Manuel Pinedo Gascón.
Director de Producción de STIGA
mpg@stiga.es

“No lo decimos nosotros, lo dicen los expertos, o mejor aún, lo dicen nuestros clientes”

La idea no es nueva, hace muchos años nueve de cada diez dentistas recomendaban determinada marca de dentífrico, los fabricantes sólo confiaban en un lavavajillas concreto para sus máquinas y las amas de casa (elegidas en el supermercado según riguroso muestreo aleatorio en la ficción publicitaria) no estaban dispuestas a cambiar su detergente ni por dos de la competencia. Sin embargo, este recurso publicitario se empleaba casi exclusivamente en productos de consumo y sólo en los últimos tiempos se ha generalizado entre las empresas de servicios.

La publicación de resultados de los estudios de satisfacción traslada a los clientes la idea de que la compañía les escucha y se preocupa por su opinión

Al hecho de que se haya convertido en habitual el recibir mensajes publicitarios y comunicaciones de las empresas de servicios apoyados en recomendaciones de expertos y opiniones de sus clientes, han contribuido distintos factores:

- El propio crecimiento en inversión publicitaria de estos sectores y su mayor presencia en los medios. Así, por ejemplo, el sector financiero, que en 1999 ocupaba la novena posición en inversión publicitaria en España con un 4,3% del total, en el primer semestre de 2012 ha ocupado la primera posición del ranking con un 10% del total de inversión.
- Además, una parte importante de esta inversión se ha dirigido a medios interactivos, que es el canal que más ha crecido estos años. La inversión en internet en 2011 representó el 16,3% de la inversión en medios convencionales, a punto de desbancar de la segunda posición a los diarios y quedando sólo por detrás de la televisión. En internet, casi la mitad de la inversión publicitaria se concentra en viajes, telecomunicaciones, medios, enseñanza y cultura y, en cuarto lugar, el sector financiero.

- El propio canal de internet ha fomentado la comparación, la búsqueda de información complementaria a la ofrecida por la compañía y la publicación de recomendaciones y opiniones sobre la experiencia como cliente en todo tipo de servicios.
- La liberalización en estos años de determinados sectores como telecomunicaciones y energía que, ante un producto más o menos indiferenciado, hacen girar su oferta entre el precio, la calidad de servicio y, en los últimos tiempos, valores intangibles asociados a la marca.
- Las investigaciones realizadas por las empresas en las que se pone de manifiesto la importancia de satisfacer las expectativas de sus clientes y elevar su fidelidad, con el consiguiente impacto positivo en el negocio vía reducción de la tasas de abandono, incremento de la venta cruzada, menor sensibilidad al precio de estos clientes... O, por el lado de la captación, la importancia de la recomendación a la hora de contratar determinados servicios.

Compartir con los clientes los logros en satisfacción y calidad de servicio tiene mucho sentido y no sólo con los clientes, si no también con los empleados, inversores y, en general, con la sociedad, pero no siempre se hace.

Comunicaciones a clientes y empleados

La publicación de resultados de los estudios de satisfacción trasladada a los clientes la idea de que la compañía les escucha y se preocupa por su opinión. Cuando los resultados son buenos, sobre todo comparados con la competencia, sirven para reforzar su decisión de compra y ayudan a disuadir de buscar alternativas en el mercado. Si, además, se acompañan de propuestas de mejora y planes de acción, los clientes perciben que la compañía se mueve y pone en marcha actuaciones para satisfacer sus demandas. Además, los clientes colaboran, casi siempre de forma desinteresada, contestando a las encuestas, y es un gesto de respeto y agradecimiento informarles, al menos de forma general, de los resultados y finalidad de los estudios.

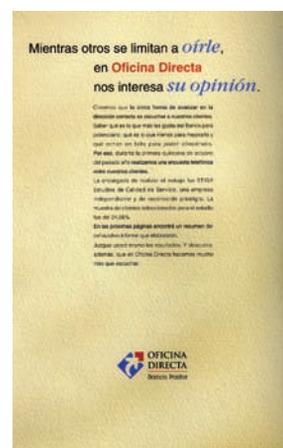
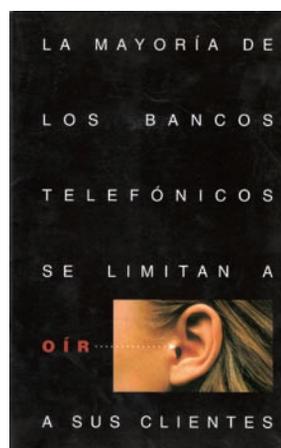
En cuanto a los empleados, los logros en calidad y satisfacción de clientes se obtienen en gran medida gracias a su trabajo. De nuevo, la publicación de los resultados sirve para reconocer su esfuerzo, compartir los éxitos cuando los resultados son buenos o involucrarles en los planes de acción para aquellos aspectos a mejorar.



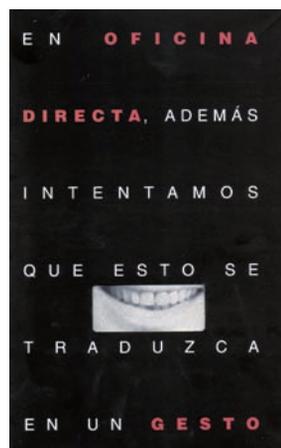


Entre los primeros ejemplos de comunicación de resultados de calidad de servicio en nuestro ámbito, se encuentra el Observatorio de Calidad de la Comunidad de Madrid, que publica desde 1998 y hasta la fecha (14 ediciones) con resultados de los Indicadores de Calidad de las Áreas de Información y Atención al Ciudadano.

Los bancos también comenzaron a finales de los noventa a compartir con sus clientes los resultados de satisfacción. En 1998 la Oficina Directa del Banco Pastor envió un mailing a sus clientes resaltando la importancia de escucharles y contar con su opinión. En esta comunicación, además de poner en valor el interés por sus opiniones, agradecía la participación en la encuesta y presentaba los principales resultados del estudio.



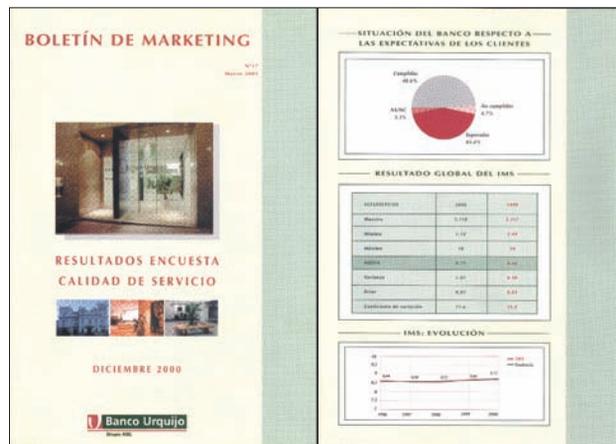
“Actualmente, hay mucho interés, por parte de las empresas, por estar en las redes sociales, aunque muchas veces de forma testimonial, casi por obligación”



Banco Urquijo, por su parte, aprovechaba en el año 2000 el boletín periódico de marketing, disponible en todas las oficinas y dirigido a clientes y empleados, para presentar los resultados de las encuestas de satisfacción que venía realizando desde 1996.

De forma más directa, para compartir con los empleados los logros en calidad de servicio, la Caixa publicaba periódicamente en su revista interna, dirigida a más de 25.000 empleados, los resultados del estudio EQUOS sobre Calidad en Redes Comerciales Bancarias.

En otros sectores también encontramos buenas prácticas en la difusión de sus resultados de satisfacción de clientes. Los talle-



L'aplicació per al seguiment de crèdits qualificarà les empreses (Pág. 3)

página 5
Entrevista amb...
Rafael Fernández, delegat general d'Aragó, Navarra i la Rioja
página 4

Les oficines superen la mitjana de qualitat del sector financer

página 8
La Fundació crea noves Ciber@ules en hospitals de València i de Galícia
página 6

Según un informe externo, realizado con el método del "comprador misterioso"

"La Caixa" ocupa el tercer lugar en un estudio sobre la calidad de las oficinas en España

Las más de 4.500 visitas efectuadas a 98 entidades financieras españolas son la base de un estudio sobre la calidad de las redes comerciales, publicado por la empresa auditora Stiga. De sus conclusiones se desprende que las oficinas de "la Caixa" superan la media del mercado en cada uno de los cinco apartados analizados: aspecto físico, trato, rapidez, explicación de productos y capacidad comercial. En el ranking de las 17 entidades más grandes (con un mínimo de 450 oficinas), "la Caixa" ocupa la tercera posición, empatada con BBVA.

"La Caixa" supera a la media del mercado en una encuesta externa de calidad

La entidad puede mejorar mucho en "actuación comercial"

El área de Calidad acaba de publicar, para toda la organización, los resultados de la encuesta EQUOS, realizada en el año 2004 por la empresa Stiga. "La Caixa" ha recibido una nota de 7 sobre 10, la cual la sitúa en la cuarta posición sobre un total de 97 entidades. El informe EQUOS es una referencia por lo que se refiere a la medición de calidad del sector financiero español. Los resultados se han obtenido a partir de la técnica del "comprador misterioso" (es decir, el encuestador no se identifica como tal en su visita).

Entidades financieras españolas: nivel de calidad 2004

Sabadell Atlántico	10	Santander Central Hispano	10
Bancaja	10	Caja Madrid	10
BBVA	10	Caja Duero	10
la Caixa	10	Caja de Castilla	10
Cajamar	10	Unicaja	10
Media del mercado	10		

● Informes en Intranet

El informe general sobre calidad operativa de "la Caixa" puede consultarse en la Intranet, donde, además, están publicados informes segmentados por comunidades autónomas. El perfil de Calidad está bajo el epígrafe genérico de "Oficina" en la Intranet. Además, todas las empresas pueden consultar en su misma portal, la guía "Las mejores prácticas de servicio de las oficinas", un documento elaborado a partir de las actuaciones más destacadas de los centros con mejor calificación interna de calidad de servicio.



res de reparación de lunas Carglass aprovecharon en 2008 el calendario corporativo dirigido a clientes, empleados y talleres para presentar los principales resultados acompañados de mensajes de motivación y concienciación.

Quizás resulte más innovador la publicación en internet de estos resultados, como el ejemplo de Zurich Seguros, pero no hay que descartar la eficacia de soportes más tradicionales si se adaptan mejor al perfil al que va dirigido, como, en el caso anterior, el personal de talleres.



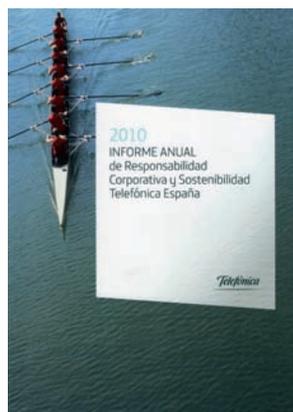
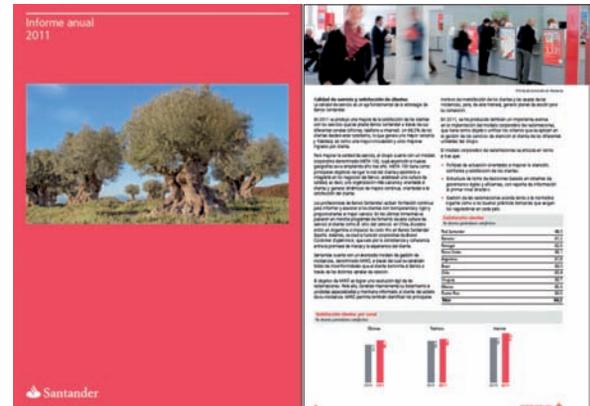
En todo caso, tampoco se prodigan mucho las compañías presentando datos en internet sobre la satisfacción de sus clientes. Esto es sorprendente cuando, cada vez más, buscamos referencias y consultamos opiniones en internet antes de contratar determinados servicios, especialmente en viajes y hoteles, seguros, servicios de telecomunicaciones... y ampliándose cada día a más sectores.

Actualmente, hay mucho interés de las empresas por estar en las redes sociales, aunque muchas veces de forma testimonial, casi por obligación, sin querer interactuar realmente con los clientes. Buscan una buena reputación en la red, fomentando las opiniones positivas y recomendaciones de su marca. Sin embargo, excepto en servicios de ocio y restauración, el discurso en internet tiene, en general, un tono negativo y el usuario está más predispuesto a quejarse de su

seguro o del servicio oficial de su automóvil que motivado para compartir experiencias positivas. Más allá de la fiabilidad de determinados sistemas de valoración, más o menos manipulables.

Accionistas e Inversores

Las referencias a la satisfacción de los clientes sí ocupan siempre un espacio en las memorias anuales de las compañías, especialmente en las de Responsabilidad Social Corporativa, donde los modelos aplicados consideran el impacto en clientes una de las dimensiones principales. Aunque estas memorias se dirigen a todos los grupos de interés (*stakeholders*), en la vertiente económica y de sostenibilidad se echan en falta análisis que vinculen los logros en satisfacción de clientes con los resultados del negocio.



“Unos clientes satisfechos y dispuestos a recomendar son la mejor referencia para captar nuevos clientes”

Captación de clientes

La calidad de servicio y la satisfacción de los clientes se asocian, preferentemente, a incrementar la fidelidad de la cartera existente, fomentar la permanencia, la venta cruzada y la repetición de compra. Sin embargo, el resultado último de tener clientes comprometidos es que, además de ser fieles, recomiendan y hablan bien de la compañía. De esta forma, unos clientes satisfechos y dispuestos a recomendar son la mejor referencia para captar nuevos clientes.

Este aspecto es especialmente importante en unos momentos en los que el cliente tiene acceso a mucha información, puede comparar y el precio ha adquirido gran importancia. Los clientes no están dispuestos a sacrificar la garantía de servicio por acceder a mejores precios.

El mensaje más habitual es el que combina los dos elementos del binomio calidad-precio. Por ejemplo, el banco ING Direct ofrece buenos precios (más intereses, sin comisiones) y afirma ser el banco más recomendado por sus clientes.

En la misma línea, dos ejemplos de compañías que tradicionalmente habían apoyado toda su comunicación en el precio y en los últimos tiempos lo complementan con la referencia a la calidad del servicio: “Vienes por el precio... y te quedas por el servicio”.



En estos casos, el mensaje resulta más eficaz cuando la referencia a la satisfacción de los clientes o la calidad objetiva del servicio proviene de una fuente externa e independiente. Para el caso de los estudios comparativos de la satisfacción de clientes, los índices nacionales son la mejor referencia, como el caso del ACSI americano (American Customer Satisfaction Index) o el ECSI para algunos países europeos. En el caso de España, disponemos del ISSCE (Índice STIGA de Satisfacción del Consumidor Español), al que han hecho referencia en sus comunicaciones los líderes sectoriales en sus distintas ediciones desde 2005.



NOTA DE PRENSA

17 de febrero de 2010

DKV Seguros, líder en Satisfacción, Fidelidad y Prescripción para los consumidores de seguros de salud

El estudio ISSCE sitúa a la compañía en el primer puesto de este subsector

CincoDías

Inicio Mercados Empresas Economía Finanzas personales Emprendedores Tecnología Tendencias

Ibex 35 Noticias Particpa Blogs Especiales Vídeos Infografías Hemeroteca

Estudio Instituto STIGA

El Corte Inglés lidera el ranking nacional de satisfacción del consumidor en tres sectores

El Corte Inglés lidera el ranking nacional de satisfacción del consumidor en el sector de agencias de viajes y en los de distribución de moda y electrónica, según refleja el estudio ISSCE del Instituto STIGA. El estudio mide el grado de satisfacción, de fidelidad y prescripción de los consumidores.



Según los Consumidores españoles Metro Bilbao es la mejor empresa de transporte urbano de todo el Estado

El 17 de junio, la revista Consumer Management basándose en el Índice Stiga de Satisfacción del Consumidor Español (ISSCE), premió a Metro Bilbao como empresa "Líder" en la categoría de Transporte Urbano. Tras presentar los resultados anuales correspondientes al año 2008, el estudio ISSCE determinó que Metro Bilbao está considerada por los consumidores españoles como la mejor empresa de transporte urbano.

“ En las memorias anuales de las compañías, se echan en falta análisis que vinculen los logros en satisfacción de clientes con los resultados del negocio ”

A finales de los noventa, los bancos también empezaron a compartir con sus clientes los resultados de satisfacción

Otro enfoque complementario a la valoración de los clientes es el de la opinión de los expertos en estudios comparativos sectoriales. Un ejemplo, también de la casa, es el estudio EQUOS de Calidad en Redes Comerciales Bancarias.

En los ejemplos que veremos a continuación, las entidades apoyan una cualidad de su servicio que quieren destacar –claridad, en el primer caso, y dedicación, en el segundo– en datos objetivos del estudio de STIGA.

En resumen, en un entorno dominado por las ofertas en muchos sectores, la mayor sensibilidad al precio –especialmente en la situación económica actual– y la accesibilidad

DOMINGO 4 MAYO 2012 LA VANGUARDIA 23

Nadie quiere ser cliente de un banco al que no entiende.

Porque creemos que un banco tiene que asegurarse de que sus clientes entiendan lo que contrastan, en Banesto te explicamos cada uno de nuestros productos de la forma más clara. Informámonos acerca de cuál es el que mejor se adapta a tus necesidades. Prueba de ello es que Banesto lidera la banca española en explicación de productos*.

Banesto
Como debería ser un banco

banesto.es 902 30 71 30 *Según Informe EQUOS primer trimestre 2011.

MÉRCULOS 19 ABRIL 2012 LA VANGUARDIA 27

Siéntate a hablar con nosotros de la Cuenta Expansión y nos tomaremos el tiempo que necesites. Cincuenta años, por ejemplo.

No vivimos buenos tiempos para hablar del futuro. En un mundo que se transforma a una velocidad ensalada, parece que apenas nos queda tiempo para pensar en el futuro siguiente. Y tendemos a olvidar que todo se construye con segundos, días, semanas, que se suman hasta crear trayectorias, carreras, vidas. Fue, es y será siempre así. Nosotros, por ejemplo, somos un banco con más de 130 años de experiencia, y aunque es probable que estemos viviendo uno de los tiempos más complejos que hayamos conocido (y hemos conocido unos cuantos) nos tranquiliza mucho recordar que ese siglo largo de existencia se ha dividido sobre pequeñas historias. Seguramente, los días que hace falta para que una acumulación desordenada de momentos signifique al final algo en trabajar con una convicción. La nuestra está clara: somos un banco, hacemos negocios y sabemos de sobra que no hay mejor negocio que un cliente satisfecho. Y lo cierto es que hacemos todo lo posible para que nuestros clientes lo sean. Sin más leña, hemos decidido no hacer firmar compromisos de permanencia. Preferimos que una buena manera de estar juntos el mayor tiempo posible es que tengas la libertad de marcharte cuando quieras. También hacemos lo que cualquiera esperaría de un buen banco, pero lo hacemos un poco más lejos. Casi todos los bancos prometen cuentas sin comisiones. La diferencia está en lo que incluye ese "sin", y el nuestro lo incluye casi todo: no cobramos comisiones ni por administración, ni por mantenimiento de cuenta, ni por tarjeta de crédito y débito, ni por transferencia nacional. Tampoco cobramos por sacar dinero de cualquiera de los más de 12.000 cajeros Servidul con tarjeta de débito a partir de 60 euros, ni por ingresar cheques en euros domiciliados en una entidad financiera española. Cuando decimos "sin", es realmente así. También creemos que las relaciones duraderas se construyen desde la confianza, así que a pesar de que vivimos en la era de Internet, de los móviles inteligentes, de las tabletas y de las redes sociales, y de que hemos desarrollado herramientas muy evolucionadas para facilitar el contacto con nosotros y con tu dinero aprovechando todas esas tecnologías, el contrato la Cuenta Expansión tiene a tu disposición un gestor personal, porque cada puede sentirse, por el momento, una buena oferta cara a cara entre dos personas. Un gestor personal que, además, trabaja en un banco reconocido por ser un excelente banco de empresa, quizá el mejor, lo que significa que tu dinero será tratado con el rigor y la exigencia con el que tratamos el de las empresas compañías del país. Algo que nos obliga siempre a escuchar muy atentamente lo que quieres y a ofrecerte en todo momento lo que creemos que más te conviene. Quizá esa manera de entender nuestro papel sea lo que más ha llevado a ser elegidos para amarrarnos de una de cada cuatro transacciones interbancarias realizadas por nuestra empresa, o lo que nos ha permitido ser el banco mejor valorado por el mercado en calidad objetiva de la red de oficinas en el tercer trimestre de 2011, según la consultora independiente STIGA. Y para acabar, por el orgullo y la satisfacción con que las hacemos, al final todo lo que has leído son pocas palabras. Nos gustaría que pasaras del papel de esta página a la realidad de nuestras oficinas. No nos estamos que nos ocupamos mucho tiempo, apenas unos minutos más, apenas una paguinita por lo que una posible relación que creó una muy larga. En esos tiempos de incertidumbre y desconfianza seguimos creyendo que, a partir de algunas preguntas sencillas y claras, y de los mejores valores de siempre, se puede llegar muy lejos. Tanto como queramos.

CUENTA EXPANSIÓN Solo necesitas un tiempo regular mensual por un importe mínimo de 700€ que se prorratea de una cuenta abierta en el grupo Banco Sabadell a nombre del mismo titular (sin comisiones de administración y mantenimiento. Dedicación del 1% de los depósitos de ahorro de duración superior a 200 días). Tarifa de crédito y débito gratis. Retiradas gratuitas en la red de 12.000 cajeros Servidul (a partir de 60€ en tarjetas de débito). Incluye con su gestor personal. Bases al 902 123 1000 o en tu bancaonline.com/valores.

Sabadell
Banco de los negocios europeos



a la información, incluidos comparadores online, parece que queda poco margen para la calidad del servicio. Sin embargo, esto no es así, o al menos no lo es en la mayoría de sectores. Por ejemplo, cuando reservamos un hotel por internet en una ciudad que no conocemos, además del precio, incorporamos a la decisión la información de la web del establecimiento, la reputación de la cadena, experiencias previas con la misma y, finalmente, la opinión de otros usuarios.

Los clientes buscan maximizar el valor de su inversión, asegurar un buen nivel de servicio al mejor precio posible y garantías de que van a quedar satisfechos por el precio que pagan. Ese precio también se incorpora a la ecuación de su satisfacción, fidelidad y predisposición a recomendar. Así, las empresas, además de ofrecer un precio competitivo, tienen que incorporar garantías sobre la calidad de su servicio,, pero no siempre se hace, y qué mejor que las recomendaciones de sus clientes y los expertos del sector.