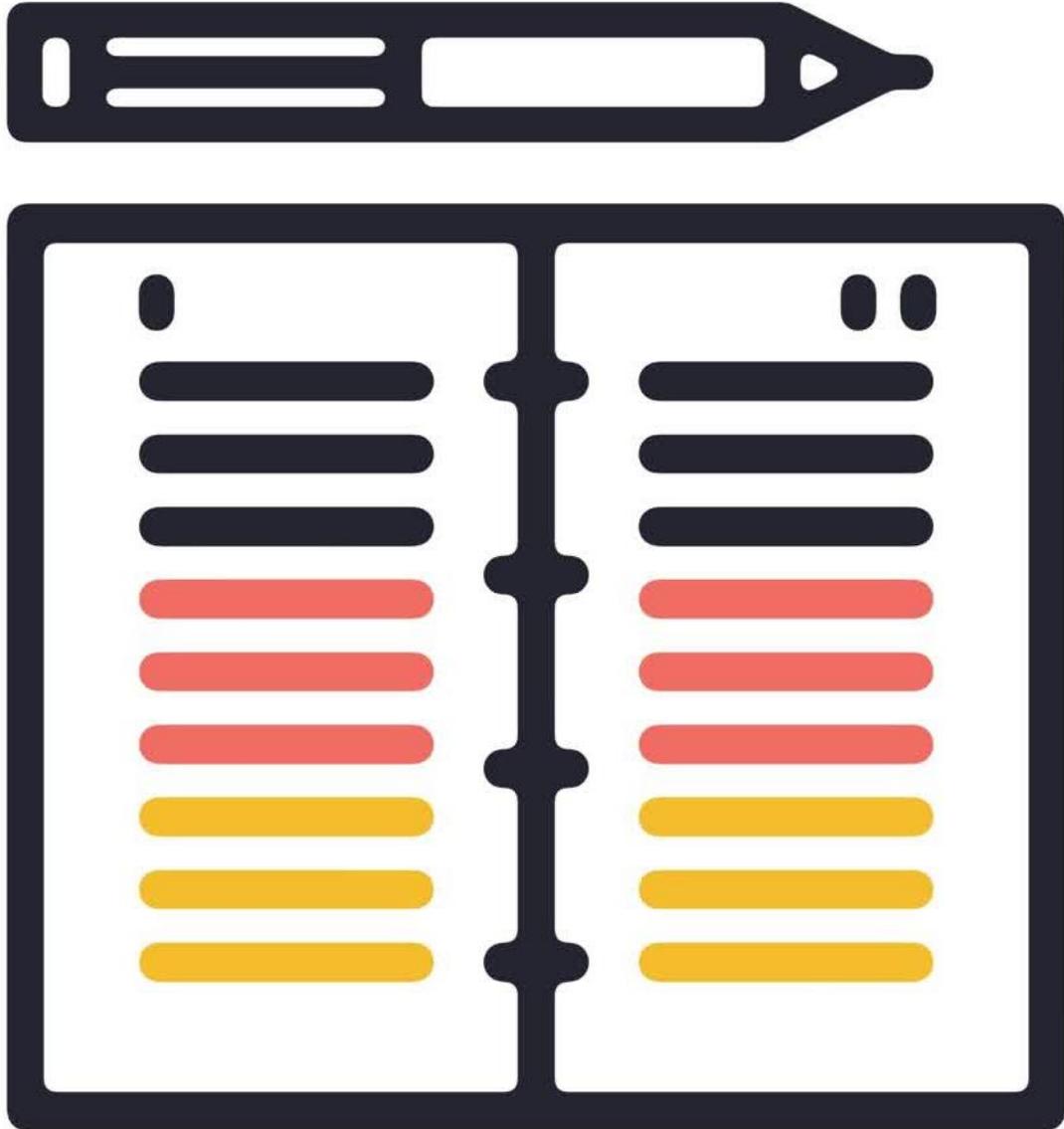


Calidad en servicios y
satisfacción del usuario

Sesión asincrónica 15 julio
2023





Agenda

Desarrollo del tema 2

Despliegue de la función calidad (QFD)

-
- Si una empresa quiere tener éxito de manera sostenible, debe invertir en garantía de calidad. Esta es la única manera de asegurarse de que los clientes no abandonen la marca y sigan satisfechos con los productos y servicios que ofrece.



QFD: definición y explicación

- El Quality Function Deployment (despliegue de la función de calidad) es un análisis sistemático de las necesidades del cliente para mejorar la calidad de los productos.
- Se originó durante las décadas de 1960 y 1970 en Japón, donde fue desarrollado principalmente por Yōji Akao. Mitsubishi y Toyota, entre otras empresas, han utilizado este método para adaptar mejor su oferta al mercado y acelerar su crecimiento. Con estos fines, se examinan cuidadosamente tanto las necesidades del cliente como el rendimiento de los propios productos, así como la oferta de la competencia.
- En QFD todos los elementos se representan en un gráfico y están relacionados entre sí. Si a la matriz QFD se le da una forma determinada, el gráfico se denomina **Casa de la calidad**. El QFD se utiliza principalmente para la gestión de calidad, aunque también se implementa en los ámbitos de la gestión y el desarrollo del producto. En definitiva, esto incluye prácticamente todos los ámbitos empresariales.

Objetivos del Quality Function Deployment

- El objetivo más importante es mejorar un producto o servicio de manera que se acepte mejor en el mercado. Este método centra la atención en la satisfacción del cliente. En el mejor de los casos, el QFD debería implementarse ya en la planificación inicial del producto, aunque también puede ser conveniente basarse en un análisis QFD para mejorarlo en fases posteriores.
- Cada una de las características del producto o servicio se analiza por separado. El QFD asume que incluso los pequeños cambios influyen mucho en el desempeño en el mercado. De las necesidades del cliente se extraen las **características de calidad**. Estas, a su vez, se traducen en las **características de proceso**, lo que significa que otro de los objetivos del QFD es modificar el proceso de producción. A diferencia de otros sistemas para garantizar la calidad, el QFD abarca todas las áreas de la empresa. De este modo, los cambios también pueden influir directamente en el marketing y las ventas.

- Otra ventaja del Quality Function Deployment, si el sistema se utiliza de manera temprana y eficaz, es que permite **reducir los costes y el tiempo de desarrollo**. Como la empresa, en lugar de asumir suposiciones, cubre las necesidades del cliente con un método bien meditado, se puede planificar la producción de forma muy específica. Por lo tanto, el QFD no solo ayuda a las empresas a aumentar las ventas, sino que les permite proceder de manera más ágil incluso en la fase de producción.

¿Cómo funciona el método QFD?

- El Quality Function Deployment no es un modelo rígido, cada empresa debe adaptar el concepto a su propia situación. Lo que todas las variantes tienen en común es que se procede paso a paso: se empieza con una encuesta al cliente y se termina con la producción o el lanzamiento al mercado.

Paso 1: análisis del grupo objetivo

- Al desarrollar un nuevo producto, lo primero que hay que preguntarse es a quién está destinado realmente: ¿quién va a comprarlo cuando esté disponible? Esta primera aproximación consiste en **distinguir entre vender al consumir o a otras empresas**. Sin embargo, a esto le siguen otras consideraciones, como los ingresos aproximados, el sexo, el estado civil, la edad o el nivel de estudios de los clientes potenciales. Finalmente, se hacen suposiciones sobre datos menos medibles, como los deseos, los valores y las normas que siguen esas personas.
- Este primer paso te ayuda de dos maneras: por una parte, te haces una idea más clara de cómo hay que posicionar el producto o el servicio en el futuro. Por la otra, realizas un trabajo preparatorio para el siguiente paso, en que se analiza con más detalle el grupo destinatario.

Paso 2: análisis del cliente

- Ahora es el momento de encuestar a los clientes, consiste en averiguar qué quieren los clientes potenciales del producto o servicio. Para ello, se utilizan sobre todo **entrevistas y cuestionarios**.
- El modelo QFD se puede utilizar tanto para desarrollar inicialmente el producto como para modificarlo en fases posteriores. Por lo tanto, también se pueden incluir en el análisis las reclamaciones, los casos de garantía o los informes del servicio de atención al cliente. Si la empresa solo fabrica el producto y no lo vende al cliente final, tiene sentido incluir las conversaciones con los distribuidores, por lo que una buena gestión de reclamaciones puede proporcionar información preliminar para el QFD.

- La **información que se recopila** también depende de la naturaleza de la oferta. Un servicio se valora de manera diferente a un producto. Todo esto se tiene en cuenta para establecer ciertas características, como las dimensiones o el diseño del color. Independientemente de la naturaleza de la oferta, es importante la disposición a pagar del cliente: ¿cuánto se gastaría en un producto de ese tipo?

- **Nota:** A menudo ni los propios clientes son conscientes de lo que realmente esperan de un producto. Por lo tanto, los cuestionarios y las preguntas de las entrevistas deben formularse de manera inteligente y adecuada. En caso de duda, conviene utilizar los servicios profesionales de una empresa de investigación de mercado para obtener resultados significativos.

- Para no perderse en las muchas necesidades de los clientes, se realizan **ponderaciones**. Las peticiones que los clientes expresan repetidamente tienen una prioridad alta. Se utiliza una escala del 1 (poco importante) al 10 (muy importante). Otro tipo de ponderación consiste en utilizar un número total de puntos: se parte de un total de 100 puntos, que se distribuyen a cada necesidad con una ponderación diferente.

Paso 3: análisis de la competencia

- Ahora se analizan los competidores que hay en el mercado. La mejor manera de hacerlo es seleccionar **unos cinco competidores**, los que más se parezcan a la propia empresa. Estos deben analizarse teniendo en cuenta la información obtenida durante el análisis de las necesidades del cliente. La perspectiva del cliente es fundamental en este paso: ¿el producto de la competencia tiene las funciones deseadas, el peso adecuado o la durabilidad requerida?
- El propio producto se evalúa en comparación directa con el de la competencia. ¿Cómo se comporta la oferta en términos de las necesidades del cliente en el mercado? Todas las ofertas examinadas pueden, por ejemplo, recibir puntos o una calificación. Una parte de la matriz QFD resulta de esta evaluación.

Paso 4: análisis del producto

- También es importante analizar cuidadosamente el propio producto para determinar si cumple con las necesidades del cliente. En primer lugar, hay que definir las características correspondientes del producto. También se puede **ponderar cada característica de rendimiento** si existen diferencias entre las características. A continuación, se revisa, necesidad por necesidad, cómo se comporta el producto. Al mismo tiempo, se consideran las responsabilidades en el aspecto técnico. Por ejemplo, si los clientes quieren que un aparato eléctrico vaya más rápido, será necesario revisar el motor.

- El proceso no se limita a una simple valoración; al fin y al cabo, lo que la empresa pretende es mejorar el producto. Por lo tanto, en este contexto, también se piensa en las **posibilidades de optimización**: qué se puede modificar en el proceso de producción para entregar un mejor producto (es decir, un producto adaptado a las necesidades del cliente).

- **En resumen:** Al final del Quality Function Deployment, se elabora un **catálogo de medidas** claro. La información obtenida debe comunicarse a los departamentos correspondientes e implementarse tanto en el desarrollo y la gestión del producto como en la producción, las ventas y el marketing.

Ejemplo de una matriz QFD

- Imagina que quieres lanzar un nuevo martillo al mercado. El primer paso es **definir el grupo objetivo**. Por un lado, obviamente, incluyes a los profesionales que utilizan esta herramienta, aunque también quieres destinarlo al uso en el hogar. Se pueden recopilar las siguientes características:
 - Hombres y mujeres a partir de 20 años
 - Ingresos en un rango de medio a alto
 - La profesionalidad y la durabilidad son valores muy importantes para el grupo objetivo

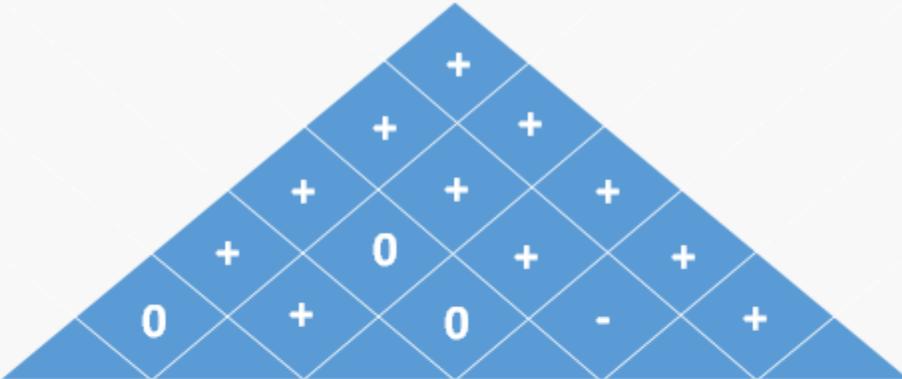
- De este grupo, ahora se elige la mayor cantidad posible de sujetos de prueba para llevar a cabo el **análisis del cliente**. Mediante cuestionarios, se puede averiguar qué quieren los clientes y qué características consideran más importantes:
 - Acabado perfecto (50 puntos)
 - Mango ergonómico (15 puntos)
 - Peso cómodo (15 puntos)
 - Garantía a largo plazo (20 puntos)

- Como los clientes quieren un producto que les dure toda la vida, también aceptan pagar un precio más alto.
- A continuación, hay que comparar el propio producto con el de la **competencia**. También en esta fase, los sujetos de prueba seleccionados del grupo objetivo pueden ayudarte, porque la prioridad sigue siendo el punto de vista del cliente. En este caso, habría que tomar nota de si el martillo rinde mejor, peor o igual que los de otras marcas en relación con las distintas necesidades.

- Finalmente, se examinan cuidadosamente los componentes del martillo. Nuestro martillo tiene las siguientes características, por ejemplo:
- Mango de madera
- Cabezal de acero
- Unión
- Superficie de agarre de goma
- Garantía de por vida
- Funda protectora
- Ahora se puede introducir toda la información recopilada en la matriz QFD y diseñar así una Casa de la Calidad.

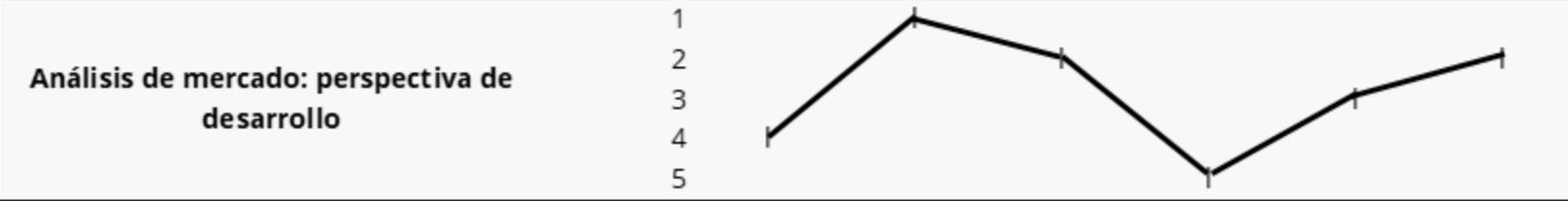
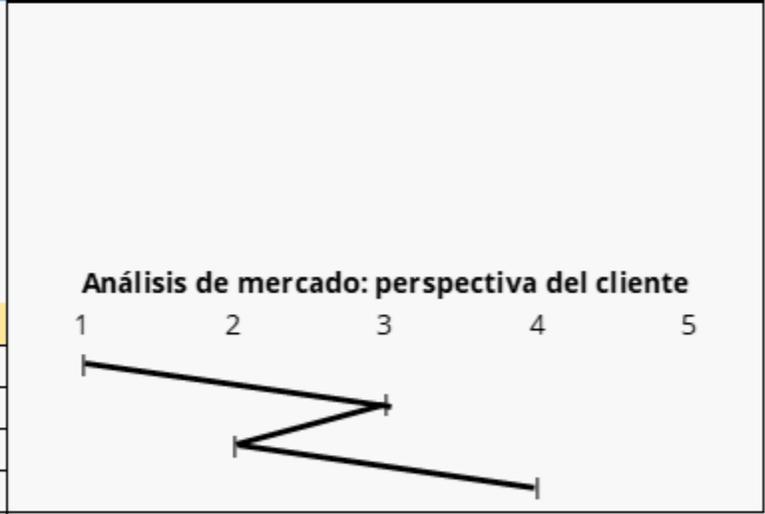
Quality Function Deployment (QFD)

Casa de calidad



Características del producto		Mango de madera	Cabezal de acero	Unión	Agarre de goma	Garantía de por vida	Funda protectora
		0	↓	0	↑	0	↓

Necesidades del cliente		50	15	15	20	8	8	10	5	0	3
Acabado perfecto	50	8	8	10	5	0	3				
Mango ergonómico	15	8	0	0	10	0	0				
Peso cómodo	15	9	9	5	5	0	1				
Garantía a largo plazo	20	8	8	8	2	10	5				



- Este ejemplo sencillo de una matriz QFD puede ampliarse con muchos más datos.
- En el ejemplo, hemos incluido el análisis de mercado teniendo en cuenta no solo las necesidades del cliente, sino también las características del producto. El techo de la Casa de la Calidad resulta de la **relación entre las distintas características del producto**. En nuestro modelo, por ejemplo, introducir una superficie de agarre de goma tendría un efecto negativo en la garantía de por vida, ya que es previsible que sea un punto débil del producto.

- **En resumen:** Ya durante el proceso de recopilar datos, el QFD brinda muchas ideas sobre **cómo mejorar un producto o servicio**. Más adelante, elaborar la matriz permite resumirlos y tenerlos a la vista en un esquema. También se puede añadir más información. Por ejemplo, se suelen incluir valores objetivo concretos relacionados con aspectos técnicos.