

***Estudio del Nivel  
de Orientación  
al Cliente de  
la Empresa Española  
Edición 2005***

*Estudio elaborado  
por Qualitas Hispania*

*www.QualitasHispania.com*

*Una guía para  
la Excelencia*

***Ref.: QH.EIQ.ESNOR.2005.1***

*Qualitas Hispania pone este trabajo a disposición  
de la comunidad empresarial Española y autoriza  
su utilización, siempre que se cite la procedencia  
y se reconozca la autoría.*

# Agradecimiento

---

El objetivo de Qualitas Hispania es incrementar la competitividad de las organizaciones empresariales y este trabajo aspira a ser una guía práctica para la mejora de la excelencia empresarial.

Con nuestro más sincero agradecimiento a las 531 empresas que han contribuido a la confección del presente estudio.

Qualitas Hispania

# Índice

---

1. Acerca del Estudio del Nivel de Orientación al Cliente
2. Sumario Ejecutivo
3. Estudio del Nivel de Orientación al Cliente
4. Metodología
5. Índice Qualitas de la empresa española
  - *Análisis del perfil estratégico-cultural*
  - *Análisis de la fuerza de ventas*
  - *Gestión de Clientes*
  - *Flujos de Información*
  - *Medios y recursos para la gestión de los Clientes*
6. Perfil de Orientación al Cliente de la empresa española
7. Acerca de Qualitas

# 1. Acerca del Estudio

---

Foco y Métrica:

“El foco en el Cliente distingue a las organizaciones de primera línea de las que no lo son”.

“Lo que no se mide no se gestiona”.

Bajo estos dos principios fundamentales, Qualitas Hispania ha desarrollado la Edición 2005 del Estudio sobre el nivel de orientación al Cliente de la empresa española.

El objetivo de este trabajo es contribuir al incremento de la competitividad de la empresa española, poniendo foco y métrica sobre la esencia del negocio: el Cliente, y constituye una guía de la Excelencia para empresarios y gestores.

Esta es la tercera edición del Estudio, por lo que Qualitas, cumple su compromiso de investigar permanentemente sobre la relación causa-efecto, entre orientación al Cliente y competitividad de las empresas, soportando estos trabajos en estudios de valor para los empresarios y gestores.

A lo largo de este trabajo, analizaremos los distintos elementos que componen el Índice Qualitas - grado de orientación al Cliente - a nivel general y de los distintos sectores representados en el trabajo, así como la comparación con los resultados de los Estudios precedentes.

Le invitamos a participar en la próxima edición de este Estudio. Dispone de la información necesaria y un acceso directo al cuestionario en la home de [www.QualitasHispania.com](http://www.QualitasHispania.com)

En esta web encontrará otras aportaciones que le ayudarán a incrementar la competitividad de su Organización.

La misión de Qualitas es impulsar el negocio de las organizaciones creando valor económico y mejorando su posicionamiento competitivo, mediante la puesta en marcha de estrategias y procesos de orientación al Cliente.

Qualitas Hispania

Febrero de 2006

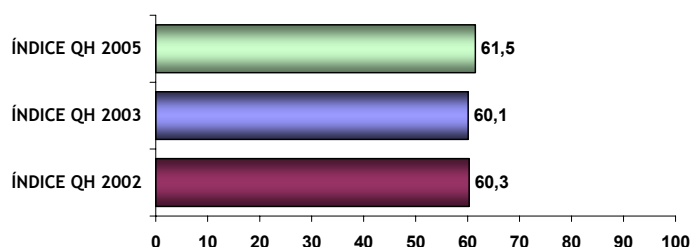
## 2. Sumario Ejecutivo

La empresa española ha progresado en 2005 1,4 puntos en su nivel de orientación al Cliente.

El Índice Qualitas pasa de 60,1 puntos porcentuales a 61,5 en 2005.

Esta valoración, aunque positiva, indica que todavía existe una gran oportunidad de mejora en la empresa para llegar a la excelencia en su nivel de orientación al Cliente.

Los sectores Financiero, Telecomunicaciones y Sanidad continúan estando en las primeras posiciones en cuanto a nivel de orientación al Cliente.



Estas son algunas de las conclusiones que se desprenden de la Edición 2005 del estudio del nivel de orientación al Cliente de la empresa española.

En esta Edición han participado 792 directivos de primer y segundo nivel (Directores Generales y Directores miembros del Comité de Dirección) representando a 531 empresas de diferentes tamaños y sectores ubicadas en España.

El Índice Qualitas de Orientación al Cliente viene definido por una evaluación ponderada de las cinco Áreas clave de las compañías que determinan la calidad de la relación con sus Clientes: Perfil estratégico-cultural de la organización, Grado de adecuación de la Fuerza de Ventas, Gestión de Clientes y Prospectos, Gestión de los Flujos de Información de Clientes, Medios y Recursos en Tecnologías de Información para la gestión de Clientes.

El Índice Qualitas es un indicador que, desde 2002, permite identificar el grado de orientación al Cliente de las organizaciones, proporcionando, a su vez, a las empresas un punto de referencia para seguir su evolución en la búsqueda de la excelencia en la gestión de la relación con los Clientes.

## 2. Sumario Ejecutivo

### ÍNDICE QUALITAS POR SECTORES DE ACTIVIDAD

El análisis por sectores indica que en España el sector Financiero vuelve a alcanzar el Índice de orientación al Cliente más elevado (70,8 puntos sobre 100), seguido por Telecomunicaciones (66,6) y Sanidad (65,9).

Los sectores que obtienen la menor puntuación son Logística y Transporte (56,1) y Alimentación (57,1). No obstante, es en estos dos sectores donde se registran las mejores tendencias: +1,9 puntos porcentuales sobre 2003, y +8,0 sobre 2002, en el primero; y +2,5 sobre 2003 y +6,0 sobre 2002, en el segundo.

La mayor subida del Índice Qualitas, la alcanza el sector de la Alimentación: +2,5, seguido de Automoción: +2,2.

Por el contrario, el sector Resto es el que muestra el mayor retroceso: -2,6.

	2005	2003	2002	2005-2003	2003-2002
<b>TOTAL ÍNDICE QUALITAS</b>	<b>61,5</b>	<b>60,1</b>	<b>60,3</b>	1,4	-0,2
1 (1) (2) Financiero	70,8	69,2	68,9	1,6	0,3
2 (2) (1) Telecomunicaciones	66,6	65,8	69,8	0,8	-4,1
3 (3) (4) Sanidad	65,9	65,1	65,0	0,8	0,1
4 (4) (3) Tecnologías de la información	61,9	61,1	67,0	0,8	-5,9
5 (6) (5) Automoción	61,5	59,3	58,4	2,2	0,9
6 (5) (7) Servicios Profesionales.	60,9	60,7	56,2	0,2	4,5
7 (7) (6) Producción	59,6	57,8	56,6	1,8	1,2
8 (8) (8) Alimentación	57,1	54,6	51,1	2,5	3,5
9 (9) (9) Logística y Transporte	56,1	54,2	48,0	1,9	6,1
Resto	59,7	62,3	59,4	-2,6	2,9

### ÍNDICE QUALITAS DE ORIENTACIÓN AL CLIENTE

El estudio de cada una de las áreas que compone el Índice, muestra un resultado con diferencias de hasta 3,9 puntos porcentuales, entre los Flujos de Información de Clientes: 62,8 puntos sobre 100, la valoración más alta; y los Medios y Recursos para la gestión de Clientes: 58,9 sobre 100, la valoración más baja.

	2005	2003	2002	2005-2003	2003-2002
<b>TOTAL ÍNDICE QUALITAS</b>	<b>61,5</b>	<b>60,1</b>	<b>60,3</b>	1,4	-0,2
1. PERFIL ESTRATÉGICO-CULTURAL	62,6	58,2	53,3	4,4	4,9
2. GRADO DE ADECUACIÓN DE LA FUERZA DE VENTAS	60,9	61,9	69,3	-1,0	-7,4
3. GESTIÓN DE CLIENTES	61,2	59,0	60,2	2,2	-1,2
4. FLUJOS DE INFORMACIÓN DE CLIENTES	62,8	61,1	58,9	1,7	2,2
5. MEDIOS Y RECURSOS PARA LA GESTIÓN DE LOS CLIENTES	58,9	60,9	61,1	-2,0	-0,2

## 2. Sumario Ejecutivo

### 1. Perfil estratégico-cultural:

Este área la conforman una serie de indicadores como: la cultura de la organización, vocación de expansión e innovación, intervención de los directivos clave en la formulación de la estrategia, nivel de implantación de su estrategia, nivel de asunción de riesgo, etc..

El Perfil estratégico-cultural es el componente del Índice Qualitas que experimenta la mayor subida con respecto a la edición anterior, con una constante mejora en la tendencia: +9,3 puntos sobre 100 desde 2002. Esto se debe fundamentalmente a una mejora en la vocación de innovación y flexibilidad de las empresas.

Además, mejoran las valoraciones referentes a la formulación de la estrategia, y el compromiso e involucración de los directivos clave, superándose así el bache sufrido en 2003.

Todos estos hechos entendemos, vienen ocasionados por el entorno de un mercado cada vez más competitivo, donde las empresas han asumido el reto de adaptar sus estrategias a las nuevas circunstancias, mejorando su perfil innovador y flexibilizando las organizaciones.

	2005	2003	2002	2005-2003	2003-2002
Organización acorde a la estrategia	6,3	5,9	6,2	0,4	-0,3
Formulación estratégica	7,0	6,5	6,7	0,5	-0,2
Flexibilidad de la Cía	6,9	6,5	6,5	0,4	0,0
Vocación de innovación	6,2	5,8	5,7	0,4	0,1

### 2. Grado de adecuación de la Fuerza de Ventas:

En este apartado se analiza el nivel de adecuación de la fuerza de ventas para el desempeño de su función; en qué grado de proposición de valor está el equipo comercial, y si la compañía tiene capacidad para innovar en la solución que se ofrece al Cliente.

Este es el componente que empeora con diferencia del resto en la tendencia: -1,0 puntos porcentuales sobre 2003 y -8,4 sobre 2002.

Los elementos que provocan estos descensos sucesivos son: la constante disminución de la capacidad de la fuerza de ventas para innovar en la solución que se presenta al Cliente (pese a la mejora del perfil innovador de la organización); la escasa capacidad de diferenciación con la competencia; y el retroceso en la aptitud para la relación con los interlocutores clave.

	2005	2003	2002	2005-2003	2003-2002
Solución innovadora	5,2	5,3	6,2	-0,1	-0,9
Diferenciación de la competencia	5,5	5,6	6,9	-0,1	-1,3
Aptitud para la relación	5,1	5,4	5,6	-0,3	-0,2

## 2. Sumario Ejecutivo

### 3. Gestión de los Clientes y Prospectos:

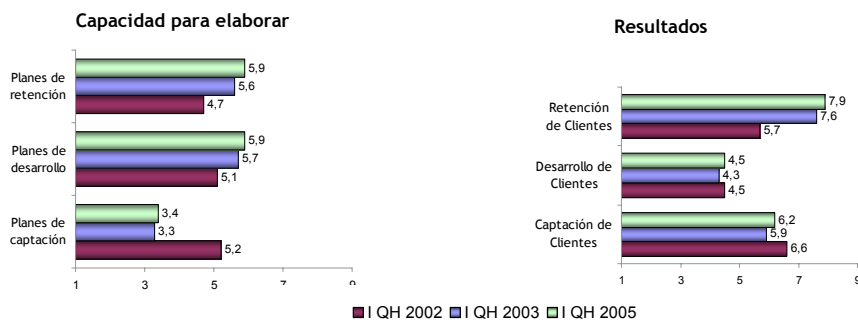
La gestión de los Clientes y Prospectos analiza tanto el nivel de conocimiento que las empresas tienen de sus Clientes, como la forma en la que ésta desarrolla planes de captación, fidelización y desarrollo de los mismos, así como de los resultados que obtienen con su implementación.

El análisis de estos elementos muestra una ligera mejora continuada en el conocimiento de los Clientes, al igual que en la elaboración de planes de desarrollo y retención en los mismos.

La empresa española sigue poniendo foco en la fidelización de Clientes dando prioridad a los planes de retención y desarrollo en detrimento de los planes de captación.

No obstante, el resultado obtenido en desarrollo de Clientes está muy por debajo de lo que cabría esperar, sobre todo si lo comparamos con el esfuerzo realizado en la elaboración de planes para ello.

	2005	2003	2002	2005-2003	2003-2002
¿Mide la satisfacción de sus Clientes?	4,5	4,3	5,3	0,2	-1,0
¿Conoce a sus mejores Clientes?	5,9	5,6	5,4	0,3	0,2



### 4. Flujos de Información de Clientes:

Este es el componente que recoge la segunda mejor tendencia: +1,7 puntos porcentuales sobre 2003 y +3,9 sobre 2002.

La información sobre Clientes se encuentra relativamente actualizada, sin variaciones con respecto a 2003, aunque hay una mejora significativa en la distribución y disponibilidad de la información en la organización.

	2005	2003	2002	2005-2003	2003-2002
Actualizada	5,5	5,5	4,6	0,0	0,9
Disponibile	5,7	5,3	5,0	0,4	0,3

## 2. Sumario Ejecutivo

### 5. Medios y recursos para la gestión de los Clientes:

Este área presenta la segunda peor tendencia conforme a las anteriores ediciones: -2,0 puntos porcentuales sobre 2003 y -2,2 sobre 2002.

La empresa española, aun alcanzando una ligera mejora en la innovación de Sistemas, conserva una cultura de innovación baja en relación con las tecnologías de la información; sus sistemas informáticos siguen poco actualizados y además, se registra una tendencia a la baja en la adecuación de los mismos a sus necesidades de gestión de Clientes: -1,0 puntos sobre 9 desde 2002.

	2005	2003	2002	2005-2003	2003-2002
Disponibilidad de medios adecuados	4,9	5,8	5,9	-0,9	-0,1
Disponibilidad de medios actualizados	5,2	5,2	5,0	0,0	0,2
Innovación TI	4,5	4,3	4,6	0,2	-0,3

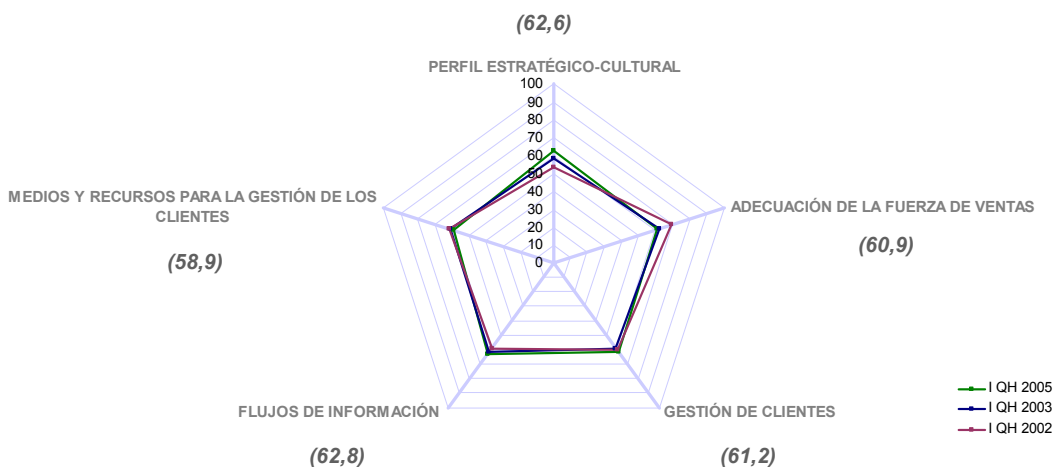
### PERFIL DE LA EMPRESA ESPAÑOLA

Conforme a las cinco áreas anteriormente analizadas, podemos concluir que en 2005:

**La empresa española presenta un perfil estratégico-cultural adecuado para implementar una estrategia de orientación al Cliente. La proposición de valor de la fuerza de ventas, se encuentra en niveles bajos, alrededor de “venta de producto” o “venta de solución”, en el mejor de los casos. (Ver cuadro 1).**

**En cuanto a la Gestión de Clientes, la empresa española no tiene una elevada capacidad de captación de nuevos Clientes, aunque mejora con respecto a 2003. Mantiene un nivel de retención alto, y, sin embargo, no es capaz de desarrollarlos convenientemente.**

**La información sobre Clientes se encuentra relativamente actualizada y disponible para su análisis, requiriendo una elaboración previa de las variables que se desean conocer. Y, por último, los medios y recursos para la gestión de los Clientes son mejorables.**



CUADRO 1

	Nivel I	Nivel II	Nivel III	Nivel IV
<b>Intención</b>	Ser tenido en cuenta	Hacer una venta	Repetir ventas	Ser de la casa
<b>Enfoque</b>	Producto	Cliente	Competencia	Los Clientes del Cliente
<b>Relación</b>	Esporádica	Confianza	Mutua	Simbiótica
<b>Valor</b>	Productos/ Servicios	Soluciones	Negocio	Estrategia

Puntuación entre (1-6)    entre (6-7)    entre (7-8)    entre (8-9)

### 3. Estudio del Nivel de orientación al Cliente de la empresa Española/1

El Índice Qualitas de orientación al Cliente es un indicador no financiero, homogéneo y comparable que, con independencia del sector, mide el grado de orientación al Cliente de la empresa, y posibilita un seguimiento de su evolución.

El Índice Qualitas viene definido por una evaluación ponderada de las cinco áreas clave de la empresa, que determinan la calidad de la relación con sus Clientes:

GRÁFICO 1



A PARTIR DE LA CONCEPCIÓN DEL ÍNDICE QUALITAS SE HA REALIZADO EL PRESENTE INFORME, QUE TIENE UN DOBLE OBJETIVO:

1. Identificar el grado de orientación al Cliente de las empresas españolas.
2. Proporcionar a las empresas un punto de partida y el seguimiento de su evolución en la búsqueda de la excelencia en la gestión de la relación con los Clientes.

### 3. Estudio del Nivel de orientación al Cliente de la empresa Española/2

---

#### LAS CINCO ÁREAS ANALIZADAS Y SU CONTENIDO ES EL SIGUIENTE:

##### I. PERFIL ESTRATÉGICO-CULTURAL DE LA ORGANIZACIÓN

- Aspectos como la cultura de la organización, su vocación de expansión e innovación, su capacidad para identificar ventajas competitivas, nivel de definición e implantación de su estrategia, si ésta responde a sus necesidades, si es flexible, ... En definitiva, definimos el perfil estratégico de la empresa Española.

##### II. GRADO DE ADECUACIÓN DE LA FUERZA DE VENTA PARA SU FUNCIÓN

- Analizamos el nivel de adecuación de la fuerza de ventas a las necesidades de la organización, así como el tipo de relación que mantiene con el Cliente y cuál es el grado de proposición de valor para éste.

##### III. GESTIÓN DE LOS CLIENTES Y PROSPECTOS

- ¿Cómo gestiona la compañía sus Clientes y prospectos? Evaluando aspectos tales como el grado del conocimiento del Cliente y de su nivel de satisfacción, así como la capacidad de la organización para desarrollar planes de captación, fidelización y desarrollo de los Clientes.

##### IV. GESTIÓN DE LOS FLUJOS DE INFORMACIÓN DE CLIENTES

- ¿Cuál es la capacidad de la compañía para recoger y distribuir la información de Clientes?

##### V. MEDIOS Y RECURSOS EN TECNOLOGÍAS DE INFORMACIÓN DE GESTIÓN DE CLIENTES

- En este punto identificamos si la compañía tiene una cultura de innovación alrededor de las tecnologías de información, si sus sistemas se adecuan a sus necesidades de gestión de Clientes, y si están actualizados.

## 4. Metodología

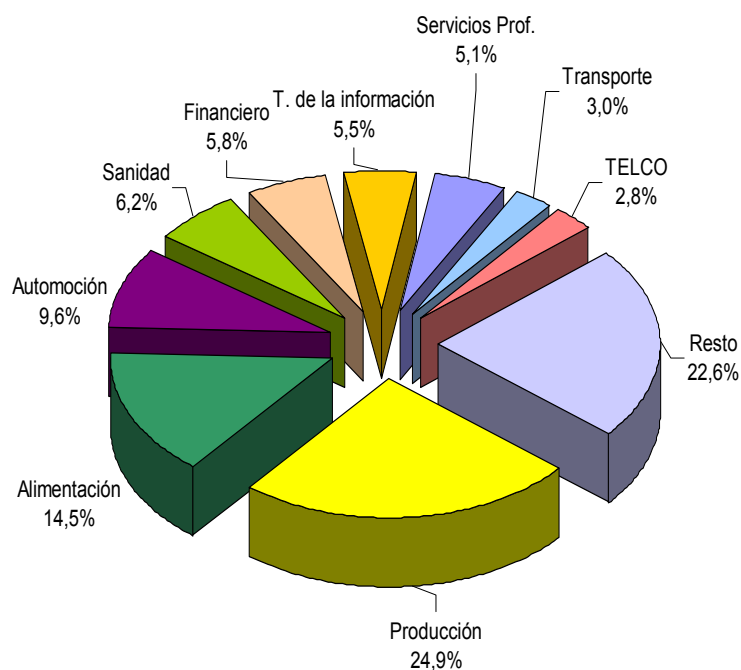
En la realización de este tercer Estudio de Orientación al Cliente de la Empresa Española, han participado 792 gestores de primer y segundo nivel de dirección (todos ellos miembros del Comité de Dirección) representando a 531 compañías de diferentes sectores de actividad, permitiendo una precisión de  $\pm 3,4\%$  en un intervalo de confianza del 95%.

Estos directivos contestaron un cuestionario de 48 preguntas, con las siguientes características:

- I. Las preguntas no requieren información sensible de la organización.
- II. Las preguntas son de tres tipos:
  - Sí / No
  - Elección de valor dentro de una tabla
  - Petición de una valoración: Estas preguntas ofrecen la posibilidad de valorar en un intervalo de 1 a 9 las respuestas, donde 1 significa el mínimo de la valoración posible y 9 el máximo.

Los gestores y empresarios que participaron en el Estudio recibieron de Qualitas un estudio individualizado del perfil de orientación al Cliente de sus compañías, incluyendo un benchmarking con su sector y con el total de la muestra, para cada uno de los indicadores analizados.

### SECTORES DE ACTIVIDAD



#### 4. Metodología

La recepción de los datos se ha realizado durante los meses de noviembre de 2004 a mayo de 2005.

Las respuestas recogidas se han tratado de forma confidencial y conjunta a efectos estadísticos, para determinar los indicadores del Estudio.

Dada la diferencia de tamaño entre las empresas participantes, medida en términos de personal empleado, se han ponderado los resultados individuales en función de su tamaño, y con referencia a su sector.

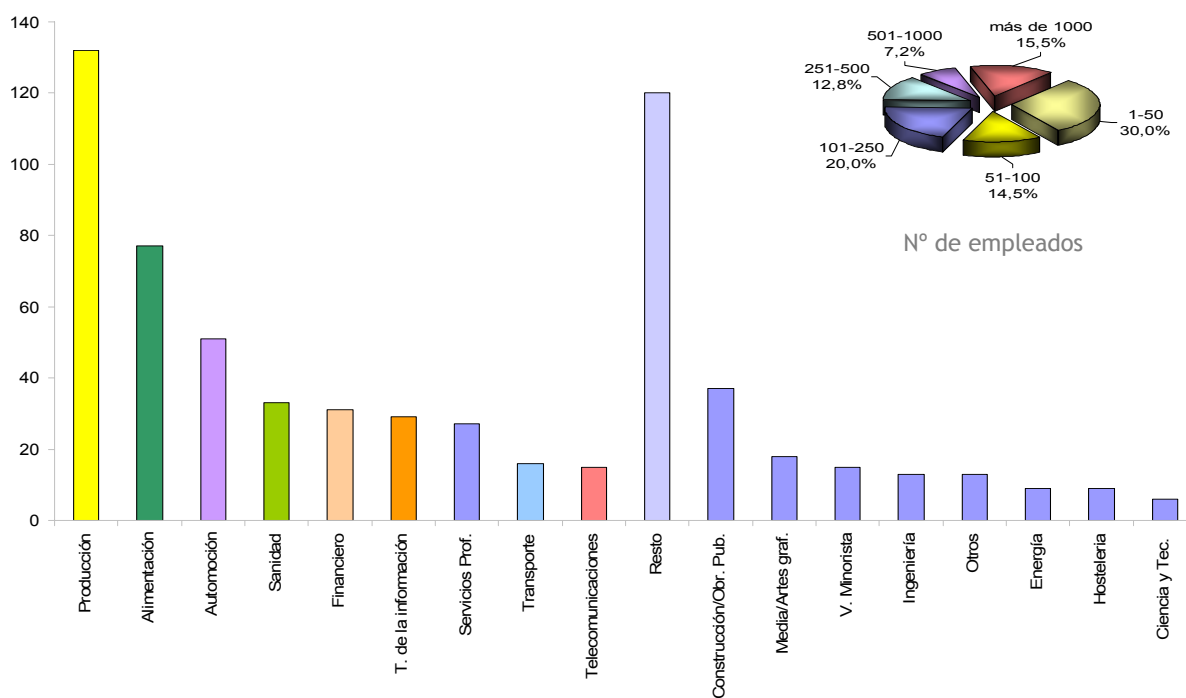
Para la confección del Índice Qualitas, se han ponderado las valoraciones de los distintos componentes y se han indexado a 100 con el objetivo de tener estimaciones en términos de porcentaje.

Los resultados sobre los distintos componentes del Índice, que se muestran en este Estudio, están en términos porcentuales y los resultados de cada variable analizada están comprendidos entre 1 y 9.

La distribución sectorial de las 531 empresas que han participado en la elaboración de la edición 2005 de este Estudio, es la siguiente:

#### EMPRESAS PARTICIPANTES POR SECTOR

GRÁFICO 3

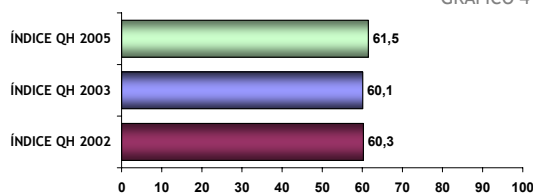
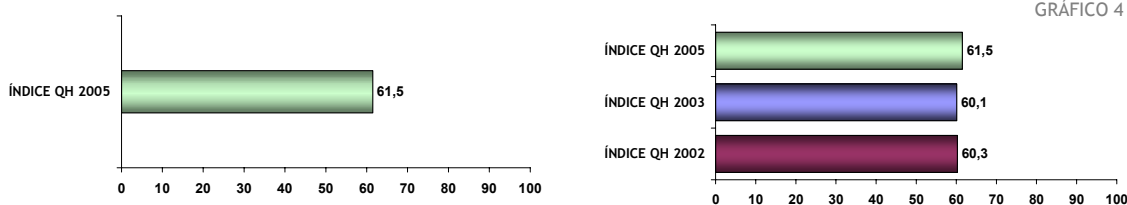


# 5. Índice Qualitas de la empresa Española

## ÍNDICE QUALITAS DE ORIENTACIÓN AL CLIENTE

La Edición 2005 del estudio sobre el nivel de orientación al Cliente de las empresas en España, conforma un Índice Qualitas de orientación al Cliente de **61,5 sobre un máximo de 100 puntos**.

Esta valoración está **1,4 puntos** por encima del Índice Qualitas de orientación al Cliente de las empresas en España que, en la edición 2003, se situó en 60,1 puntos sobre 100. Aunque supone una diferencia global pequeña, los diferentes componentes del Índice muestran variaciones importantes, que analizaremos a lo largo del Estudio.



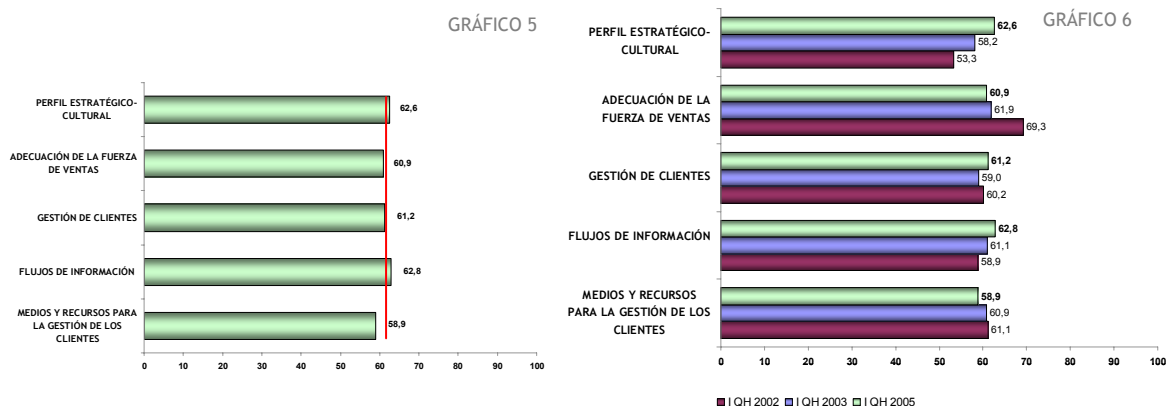
## ESTADO DE LOS COMPONENTES DEL ÍNDICE QUALITAS

El estudio de cada una de las áreas que compone el Índice, presenta un resultado en 2005 con diferencias de hasta 3,9 puntos porcentuales, entre los Flujos de información de Clientes: 62,8 puntos sobre 100, la valoración más alta; y los Medios y Recursos para la gestión de los Clientes: 58,9 puntos sobre 100, que es la valoración más baja.

Las mejores tendencias corresponden a el Perfil estratégico-cultural de las organizaciones: +4,4 puntos porcentuales sobre 2003 y +9,3 sobre 2002 y los Flujos de información de Clientes: +1,7 puntos sobre 2003 y +3,9 sobre 2002.

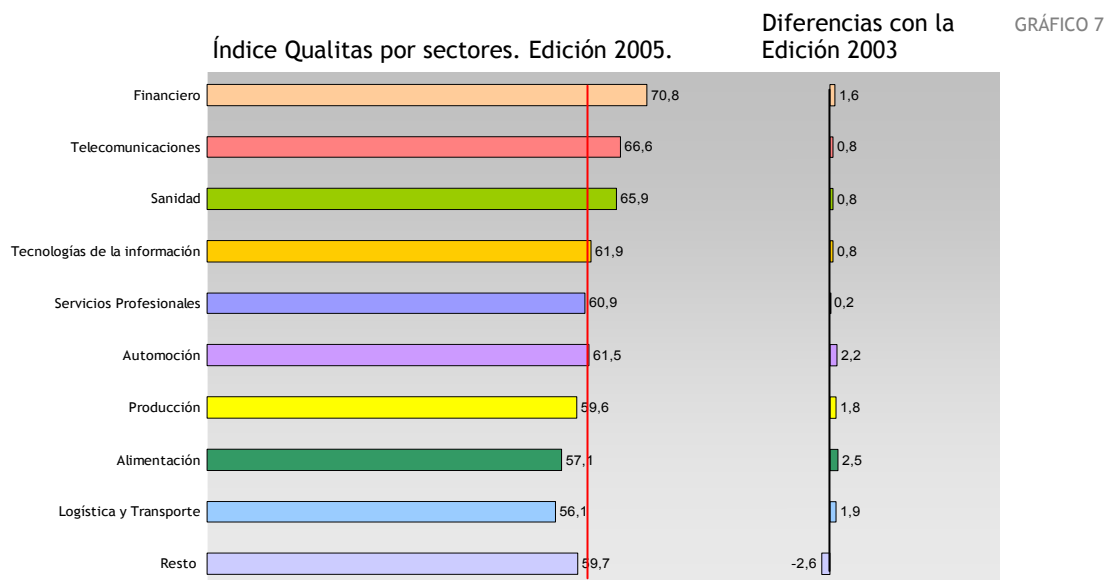
Por otro lado, las áreas que registran la peor tendencia son el Grado de adecuación de la Fuerza de Ventas: -1,0 puntos porcentuales sobre 2003 y -8,4 sobre 2002; así como los Medios y Recursos para la gestión de los Clientes: -2,0 puntos porcentuales sobre 2003 y -2,2 sobre 2002.

Por último, el componente del índice de Gestión de Clientes muestra una subida significativa en 2005: +2,2 puntos. (Gráficos 5 y 6).



## 5. Índice Qualitas de la empresa Española

### EL ÍNDICE QUALITAS DE LOS SECTORES



Un análisis sectorial, nos muestra que es el sector Financiero quien vuelve a alcanzar el Índice de orientación al Cliente más elevado con 70,8 puntos porcentuales: +1,6, seguido del sector Telecomunicaciones con 66,6 puntos: +0,8, y del sector Sanidad con 65,9 puntos: +0,8. (Gráfico 7).

El mayor incremento en el Índice de Orientación al Cliente, lo alcanza el sector Alimentación: +2,5 puntos sobre 100, seguido por Automoción: +2,2.

El sector Resto es el que presenta el mayor retroceso: -2,6 puntos.

Los sectores de Logística y Transporte y Alimentación, pese a obtener las puntuaciones más bajas, son los que registran las mejores tendencias en sus Índices: +1,9 puntos porcentuales sobre 2003 y +8,0 sobre 2002, el primero; y +3,5 sobre 2003 y +6,0 sobre 2002, el segundo.

	2005	2003	2002	2005-2003	2003-2002
TOTAL	61,5	60,1	60,3	1,4	-0,2
1 (1) (2) Financiero	70,8	69,2	68,9	1,6	0,3
2 (2) (1) Telecomunicaciones	66,6	65,8	69,8	0,8	-4,1
3 (3) (4) Sanidad	65,9	65,1	65,0	0,8	0,1
4 (4) (3) Tecnologías de la información	61,9	61,1	67,0	0,8	-5,9
5 (6) (5) Automoción	61,5	59,3	58,4	2,2	0,9
6 (5) (7) Servicios Profesionales.	60,9	60,7	56,2	0,2	4,5
7 (7) (6) Producción	59,6	57,8	56,6	1,8	1,2
8 (8) (8) Alimentación	57,1	54,6	51,1	2,5	3,5
9 (9) (9) Logística y Transporte	56,1	54,2	48,0	1,9	6,1
Resto	59,7	62,3	59,4	-2,6	2,9

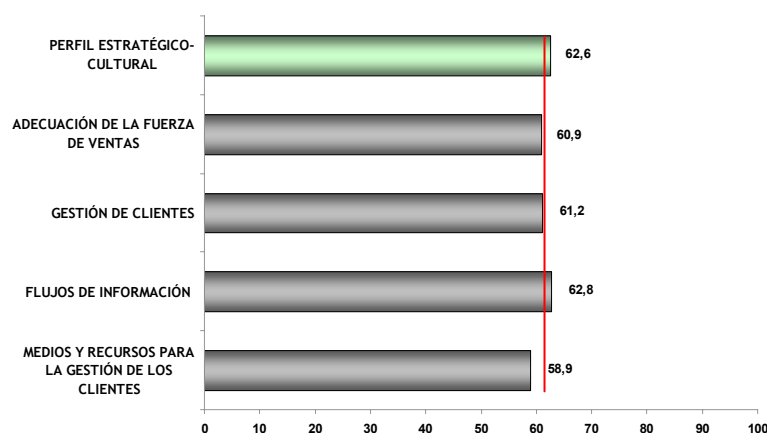
En los siguientes capítulos analizaremos cada uno de los componentes del *Índice Qualitas*

## 5.1. Análisis del perfil estratégico-cultural/1

### ANÁLISIS DEL PERFIL ESTRATÉGICO - CULTURAL

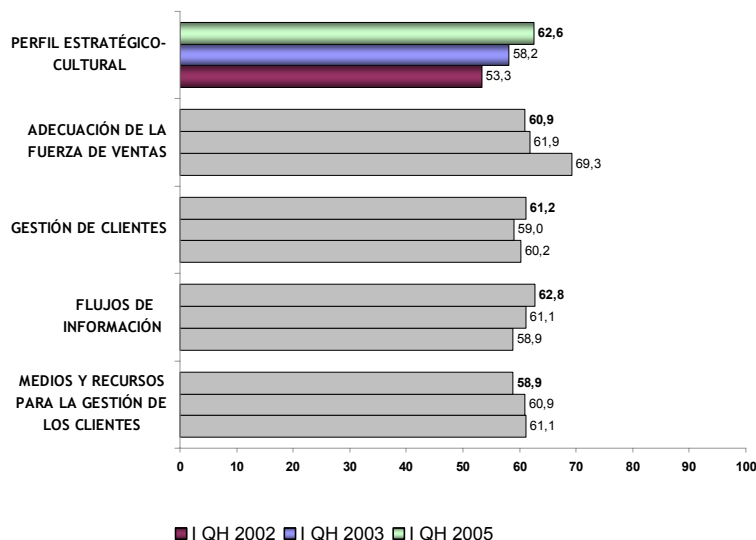
Estudiamos en este epígrafe los elementos que nos permiten definir el perfil estratégico-cultural de la empresa española. Es el componente del Índice Qualitas que obtiene la segunda mejor valoración: 62,6 puntos sobre 100.

GRÁFICO 8



Este es el área que registra la mayor subida respecto a 2003 y una constante mejora en la tendencia: +4,4 puntos porcentuales sobre 2003 y +9,3 sobre 2002. (Gráfico 9).

GRÁFICO 9



## 5.1. Análisis del perfil estratégico-cultural/1

Un desglose de la composición de los elementos que lo conforman, se muestran en los gráficos 10 y 11.

GRÁFICO 10

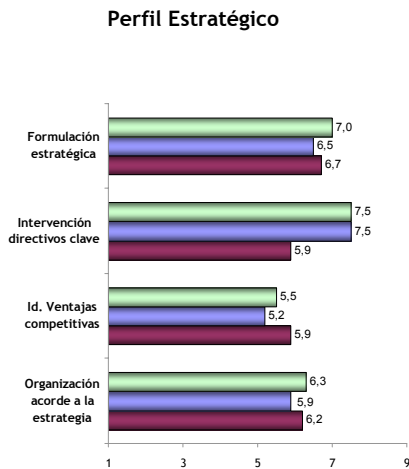
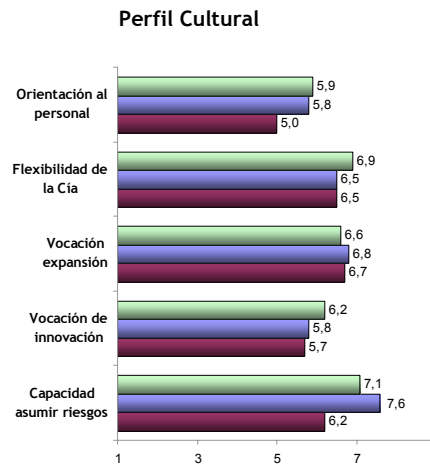


GRÁFICO 11



■ I QH 2002 ■ I QH 2003 ■ I QH 2005

En función de estos resultados, podemos concluir, que el perfil estratégico de la empresa española se ajusta al de una compañía que dispone de una estrategia definida y, generalmente, comunicada, en cuya definición han intervenido sus directivos clave; donde la organización responde básicamente a las necesidades de la compañía y que tiene dificultad en identificar ventajas competitivas.

Este área presenta una mejora conjunta de +4,4 puntos porcentuales sobre 2003. Detrás de este crecimiento está una mayor dedicación de la empresa a la reformulación de su estrategia; el compromiso de los directivos clave y una mejora en la flexibilidad de la compañía.

En un entorno de mercado tan competitivo, las empresas han asumido el desafío de adaptar sus estrategias a la situación de los mercados, mejorando su perfil innovador y flexibilizando las organizaciones.

La empresa española tiene dificultad en identificar ventajas competitivas, aunque experimenta una ligera mejora con respecto a 2003 pasando de 5,2 puntos sobre 9 a 5,5.

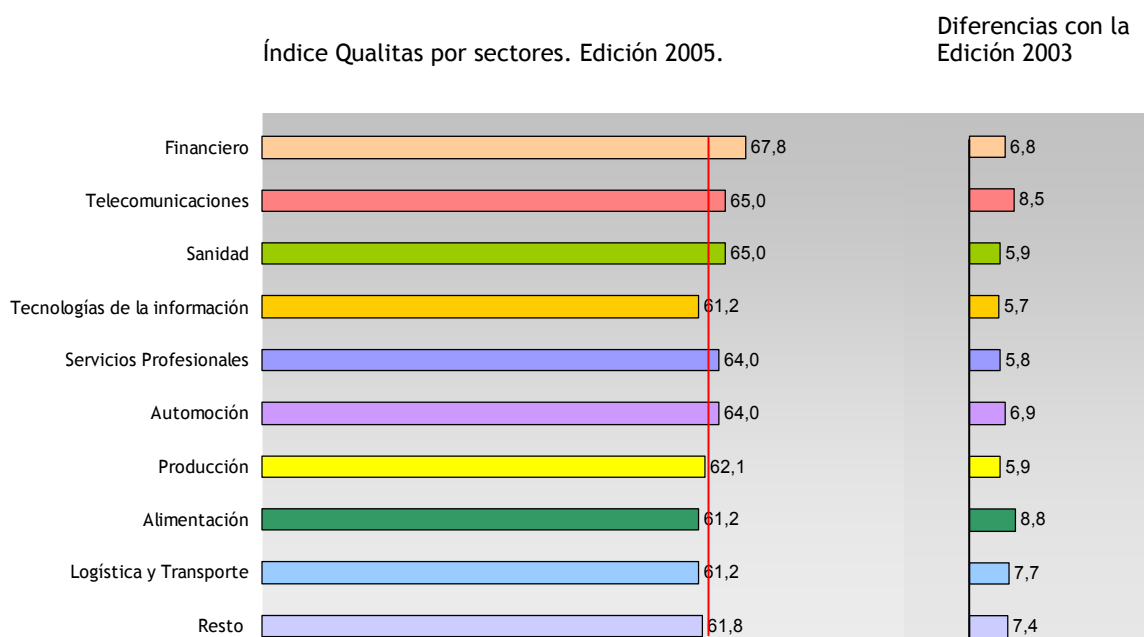
Cabe destacar un ligero descenso en la vocación de expansión de la dirección: -0,2 y una pérdida paralela de la capacidad para asumir riesgos: -0,5.

## 5.1. Análisis del perfil estratégico-cultural/2

Un análisis por sectores de este área, sitúa al sector Financiero con la valoración más elevada: 67,8 puntos sobre 100, seguido por el sector de Sanidad y Telecomunicaciones con 65,0 puntos ambos.

### EL PERFIL ESTRATÉGICO CULTURAL POR SECTORES

GRÁFICO 12



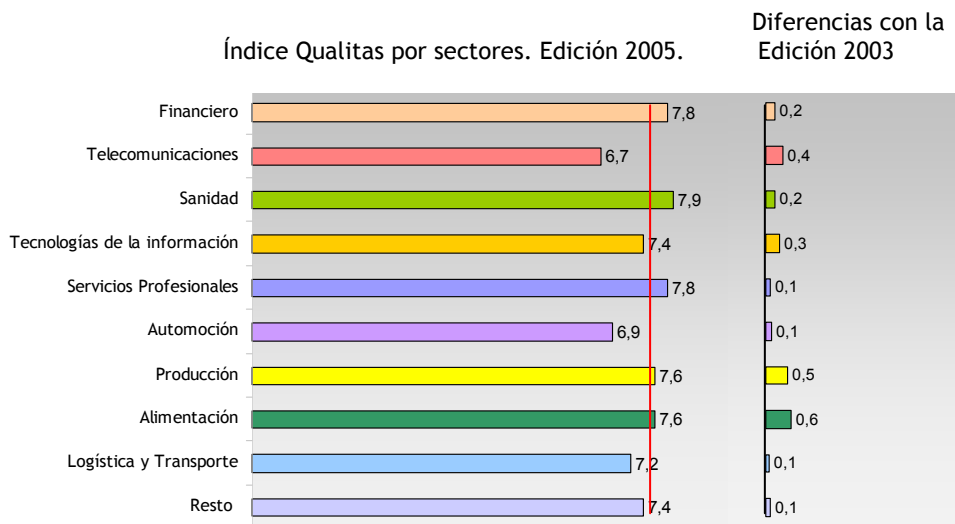
Todos los sectores presentan grandes avances en este ámbito, especialmente el sector Alimentación: +8,8; Telecomunicaciones: + 8,5; y Logística y Transporte: +7,7.

### 5.1. Análisis del perfil estratégico-cultural/2

Los elementos que tiran hacia arriba de este componente son: la involucración de los directivos clave en la estrategia: 7,5 puntos sobre 9 (gráfico 13), y la formulación estratégica: 7,0 puntos (gráfico 14).

#### INTERVENCIÓN DIRECTIVOS CLAVE EN LA ESTRATEGIA POR SECTORES

GRÁFICO 13



#### FORMULACIÓN ESTRATÉGICA POR SECTORES

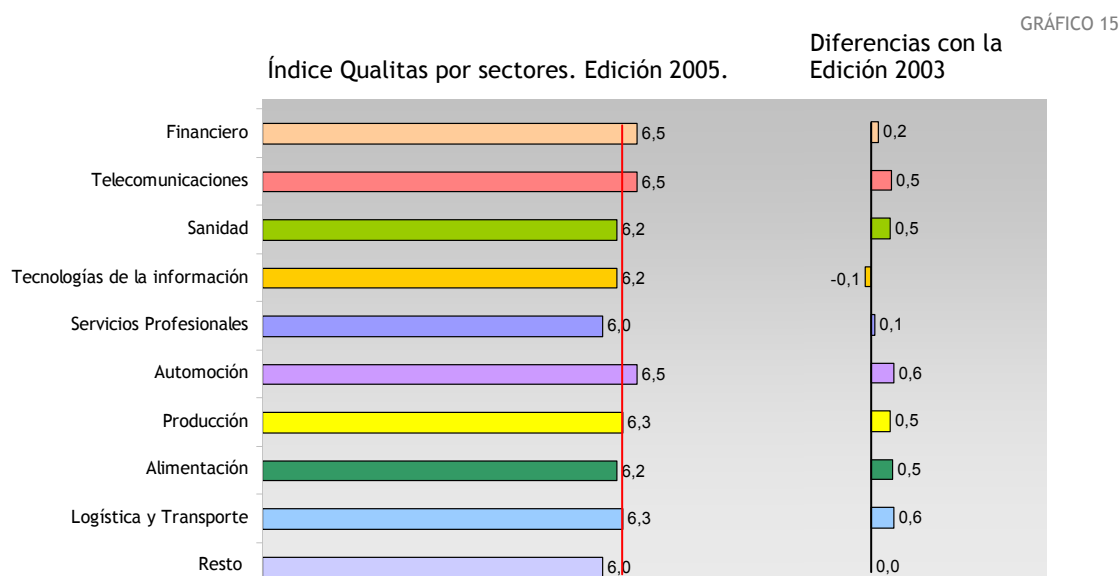
GRÁFICO 14



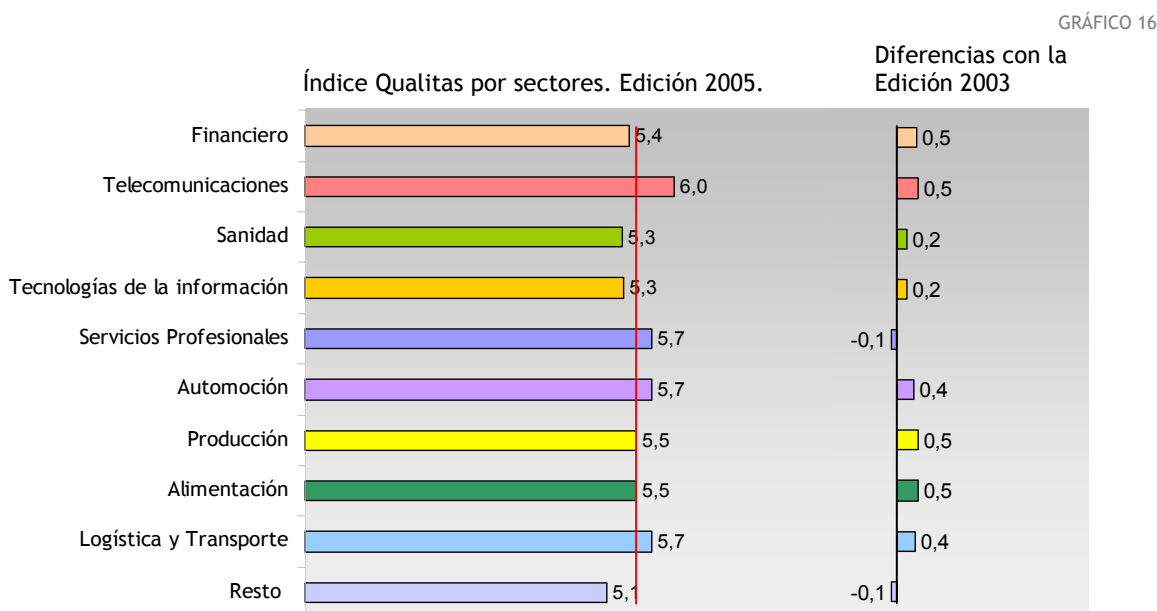
## 5.1. Análisis del perfil estratégico-cultural/2

Existe un grado de homogeneidad razonable, con evaluaciones en un intervalo de menos de 1 punto, en los siguientes apartados: organización acorde a la estrategia (con valoraciones entre 6,0 y 6,5 puntos sobre 9) (gráfico 15), e identificación de ventajas competitivas (con valoraciones entre 5,1 y 6,0) (gráfico 16).

### ORGANIZACIÓN ACORDE A LA ESTRATEGIA POR SECTORES



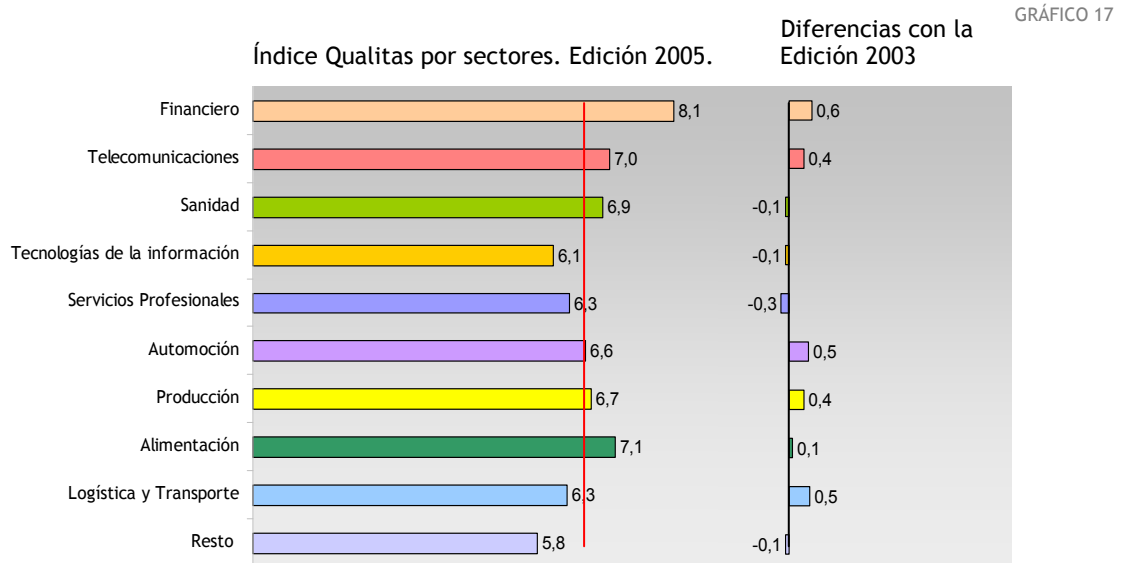
### IDENTIFICACIÓN DE VENTAJAS COMPETITIVAS POR SECTOR



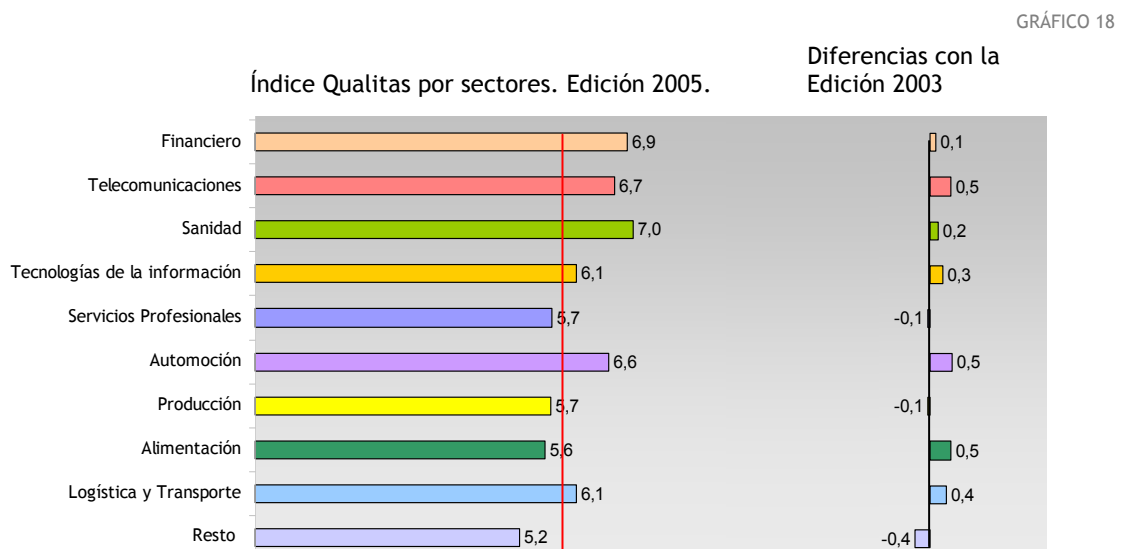
### 5.1. Análisis del perfil estratégico-cultural/2

Sin embargo, esta homogeneidad no se da en los apartados de vocación de expansión (con puntuaciones que van, desde 5,8 sobre 9, en el sector Resto; a 8,1 en el sector Financiero) (gráfico 17); y orientación al personal (con puntuaciones que van desde 5,2 sobre 9, en el sector Resto, a 7,0 en el sector Sanidad) (gráfico 18).

#### VOCACIÓN DE EXPANSIÓN POR SECTORES



#### DESARROLLO Y FIDELIZACIÓN DEL PERSONAL POR SECTOR



## 5.1. Análisis del perfil estratégico-cultural/2

Un aspecto destacado en el análisis de este perfil es la cultura de desarrollo y fidelización del personal: 5,9 puntos sobre 9. Entre esta variable y el Índice de orientación al Cliente por sectores existe un paralelismo, ya que cuanto mayor es la cultura de orientación al Cliente, mayor es la cultura de orientación al personal (*gráfico 19*).

GRÁFICO 19

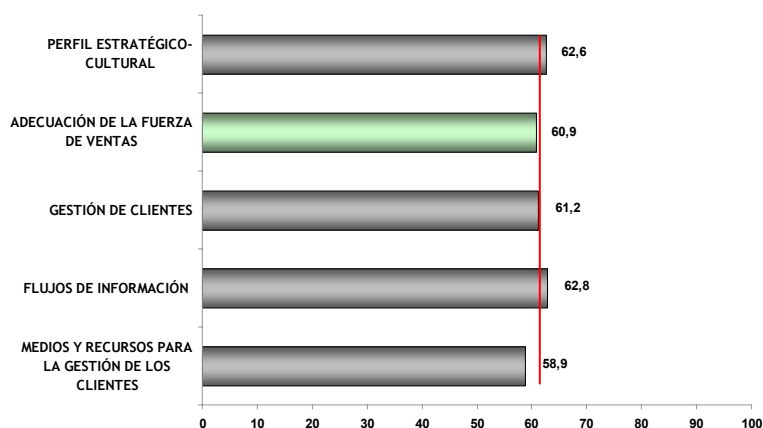


En definitiva, las empresas con mayor cultura de orientación al Cliente son las que mejor se aplican en la gestión del factor humano.

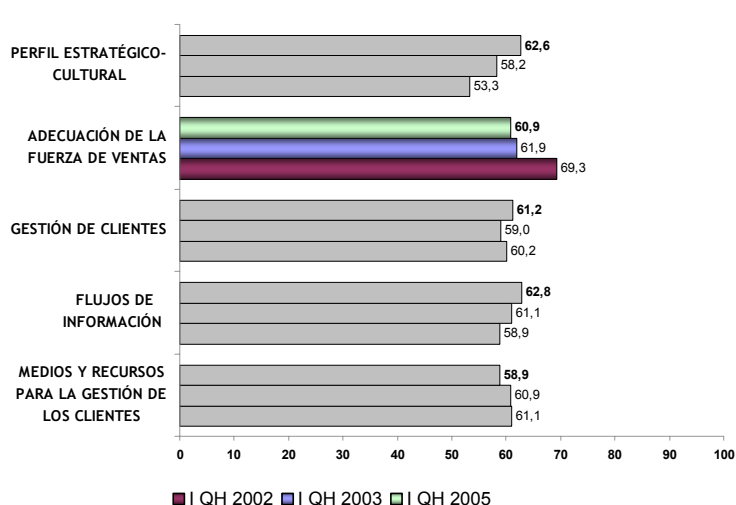
## 5.2. Análisis de la Fuerza de Ventas/1

La fuerza de ventas es, normalmente, el canal de interacción más importante de la empresa con sus Clientes. Por ello dispone de un apartado específico dentro del índice Qualitas.

### ESTADO DE LOS COMPONENTES DEL ÍNDICE QUALITAS



En este apartado, analizamos el nivel de adecuación de la fuerza de ventas para el desempeño de su función; en qué grado de proposición de valor está el equipo comercial, y cuál es la capacidad de la compañía para innovar en la solución que se ofrece al Cliente.



Este componente, el segundo peor valorado en esta edición, es el que muestra la peor tendencia: -1,0 puntos sobre 2003 y -8,4 sobre 2002. (Gráfico 21).

## 5.2. Análisis de la Fuerza de Ventas/1

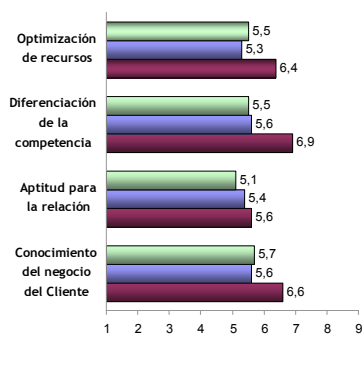
### GRADO DE ADECUACIÓN DE LA FUERZA DE VENTAS

En la confección del Índice Qualitas de adecuación de la fuerza de ventas, hemos analizado las siguientes áreas de competitividad para la venta (ver gráficos 23 y 24):

- **Optimización de recursos:** Analiza si la fuerza de ventas gestiona eficientemente los recursos que la compañía pone a su disposición para lograr una adecuada interacción con el Cliente. La media del estudio sobre la empresa Española alcanza una valoración de 5,5 sobre 9.
- **Diferenciación de la competencia:** Mide el grado con el que la fuerza de ventas es capaz de maximizar sus ventajas competitivas, al tiempo que pone en desventaja a los competidores: 5,5 puntos sobre 9.
- **Aptitud para la relación:** Analiza la habilidad que manifiesta la fuerza de ventas para la relación con Clientes. Alcanza la puntuación más baja entre los componentes del índice: 5,1 puntos sobre 9.
- **Comprensión del negocio:** Indica el grado de conocimiento que tiene la fuerza de ventas del negocio de los Clientes, de sus tendencias e implicaciones con el mercado. Alcanza una media de 5,7 sobre 9).
- **Capacidad para llegar al interlocutor:** Analiza la capacidad para relacionarse con el interlocutor adecuado en el Cliente: 5,5 sobre 9.
- **Capacidad de innovación:** Analiza la capacidad de la fuerza de ventas para ofrecer soluciones de servicio innovadoras para el Cliente. La media del estudio sobre la empresa Española alcanza una valoración de 5,2 sobre 9.

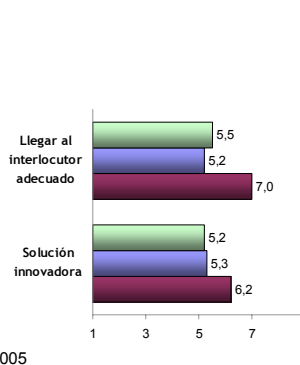
Competencias Básicas

GRÁFICO 23



Aspectos Destacados

GRÁFICO 24



La menor aptitud que manifiesta la fuerza de ventas para la relación: -0,3 puntos sobre 2003 y -0,5 sobre 2002; la menor capacidad para innovar en la solución que se presta al Cliente: -0,1 puntos sobre 2003 y -1,0 sobre 2002; y la menor capacidad de diferenciación con la competencia: -0,1 puntos sobre 2003 y -1,4 sobre 2002, contribuyen decisivamente al empeoramiento de la tendencia del Grado de adecuación de la Fuerza de Ventas. Estos elementos, sumados a la escasa evolución en la optimización de recursos y de la disminución de la capacidad para llegar al interlocutor adecuado, mantienen este índice en unos valores muy mejorables.

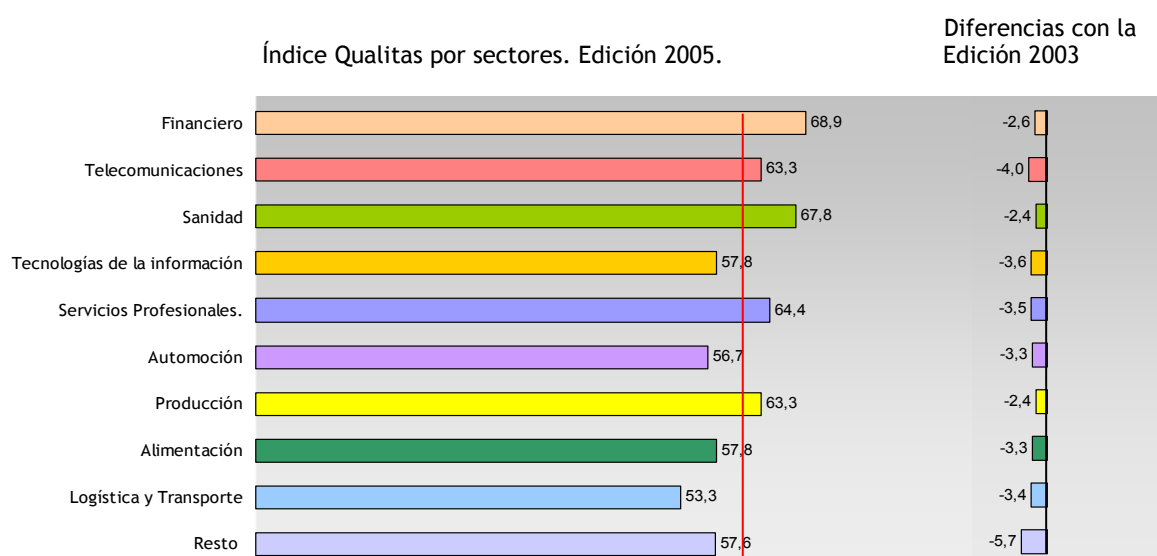
## 5.2. Análisis de la Fuerza de Ventas/2

Un análisis sectorial muestra que es el sector Financiero, quien tiene el Índice Qualitas de adecuación de la Fuerza de Ventas más elevado: 68,9 puntos sobre 100, seguido por Sanidad: 67,8 y Servicios Profesionales: 64,4.

El sector de Logística y Transporte es el que presenta la valoración más baja: 53,3.

### LA ADECUACIÓN DE LA FUERZA DE VENTAS POR SECTOR

GRÁFICO 22



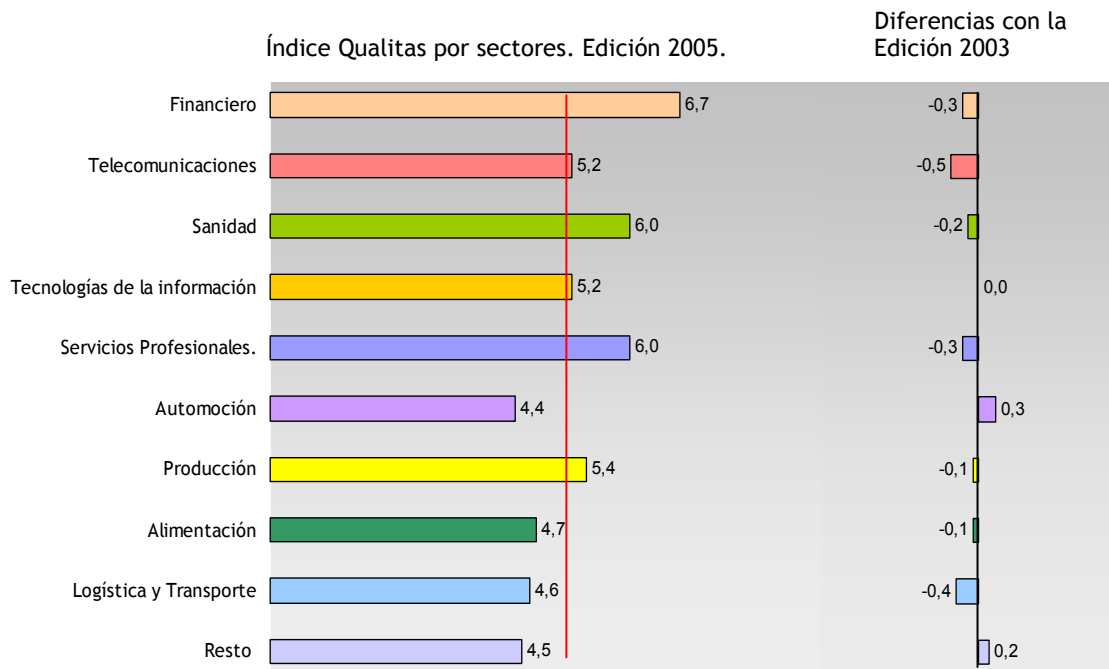
Todos los sectores sufren retrocesos en la evaluación de este índice, con respecto a la edición 2003. Destacan especialmente el sector Resto: -5,7 puntos porcentuales; Telecomunicaciones: -4,0 y Tecnologías de la información: -3,6.

## 5.2. Análisis de la Fuerza de Ventas/2

Entre las competencias analizadas para la Fuerza de Ventas, destaca con una puntuación muy baja la aptitud para la relación: 5,1 puntos de media y que, analizada por sectores, sólo es adecuada en el sector Financiero: 6,7 puntos sobre 9, seguida de Servicios Profesionales: 6,0 y Sanidad: 6,0. (Gráfico 25).

### LA APTITUD PARA LA RELACIÓN POR SECTOR

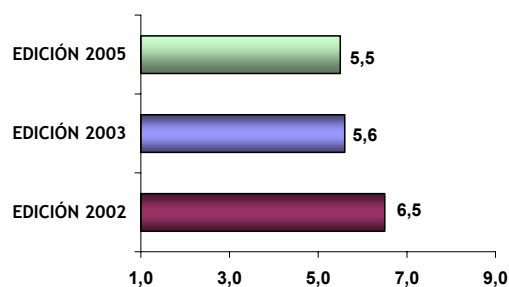
GRÁFICO 25



### PROPOSICIÓN DE VALOR DE LA FUERZA DE VENTAS

La proposición de valor que conforma este conjunto de factores es baja: 5,5 puntos sobre 9, y está ligeramente por debajo de la media del estudio 2003: 5,6. (Gráfico 26).

GRÁFICO 26



## 5.2. Análisis de la Fuerza de Ventas/3

El concepto “*proposición de valor*” lo conforma una combinación de atributos que se le dan al Cliente y que establecen el valor percibido por éste en la actuación comercial.

La intención de permanencia en el Cliente, el enfoque que se maneja en las actuaciones comerciales, y la relación con el Cliente articulan los distintos niveles de propuesta de valor (gráfico 27):

- Nivel I. Nivel de venta de productos/servicios. (puntuaciones entre 1-6)
- Nivel II. Nivel de venta de soluciones. (puntuaciones entre 6-7)
- Nivel III. Nivel de venta consultiva. (puntuaciones entre 7-8)
- Nivel IV. Nivel de venta con asociación (puntuaciones entre 8-9)

### PROPOSICIÓN DE VALOR

GRÁFICO 27

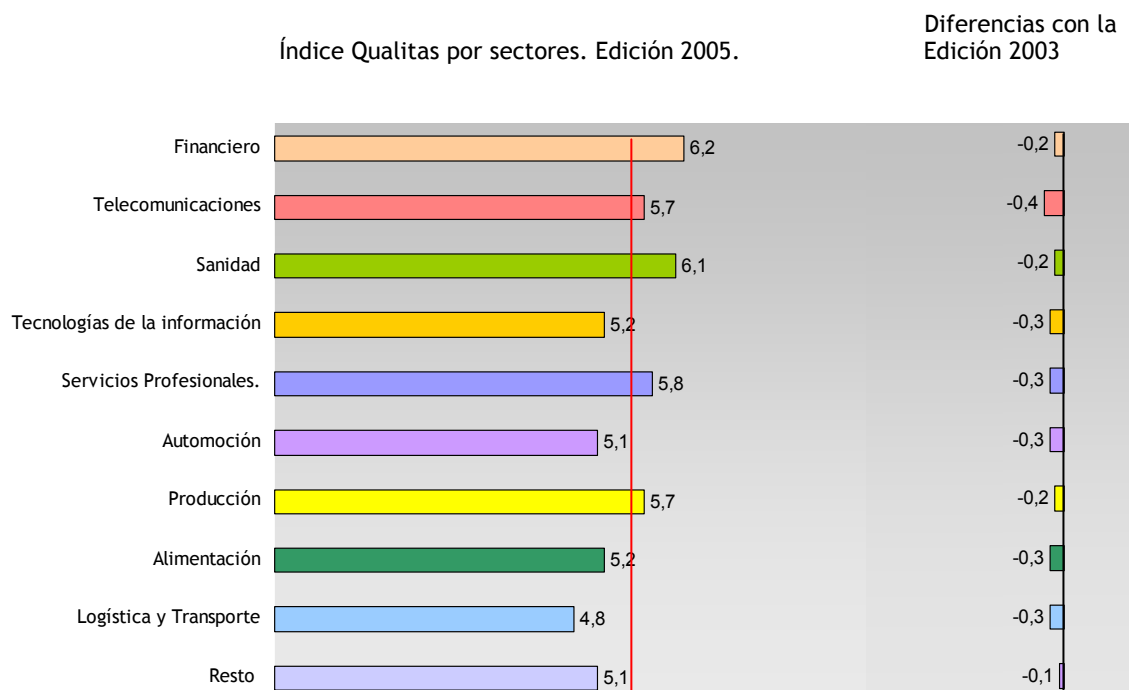
	Nivel I	Nivel II	Nivel III	Nivel IV
<b>Intención</b>	Ser tenido en cuenta	Hacer una venta	Repetir ventas	Ser de la casa
<b>+</b>				
<b>Enfoque</b>	Producto	Cliente	Competencia	Los clientes del cliente
<b>+</b>				
<b>Relación</b>	Esporádica	Confianza	Mutua	Simbiótica
<b>=</b>				
<b>Valor</b>	Productos/Servicios	Soluciones	Negocio	Estrategia
<b>Puntuación</b>	entre (1-6)	entre (6-7)	entre (7-8)	entre (8-9)

## 5.2. Análisis de la Fuerza de Ventas/3

La proposición de valor que conforma el conjunto de las competencias analizadas para la venta, alcanza una puntuación media de 5,5 sobre 9, estando todos los sectores analizados entre el nivel I (Venta de Producto) y el nivel II (Venta de Solución). Ningún sector alcanza una puntuación de 7, o nivel de Venta Consultiva.

### LA PROPOSICIÓN DE VALOR POR SECTOR

GRÁFICO 28



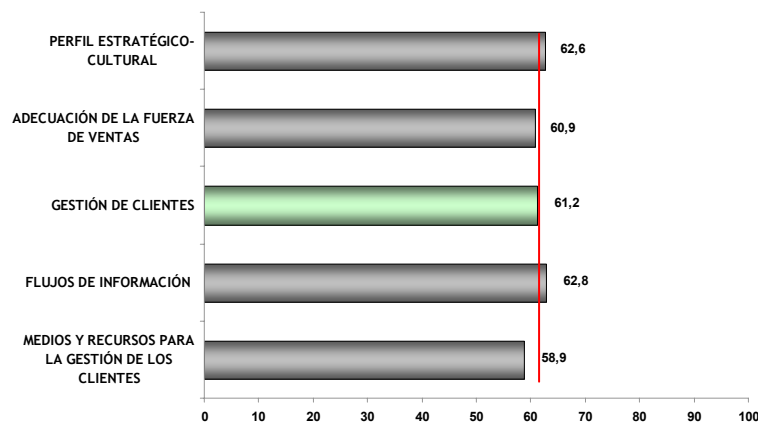
## 5.3. Gestión de Clientes/1

Este componente del Índice Qualitas valora la gestión que la compañía desarrolla a partir de la información que obtiene de sus Clientes.

En ella, analizamos el nivel de conocimiento que la compañía tiene de sus Clientes, si es capaz de explotar esta información y qué resultados consigue desde su punto de vista.

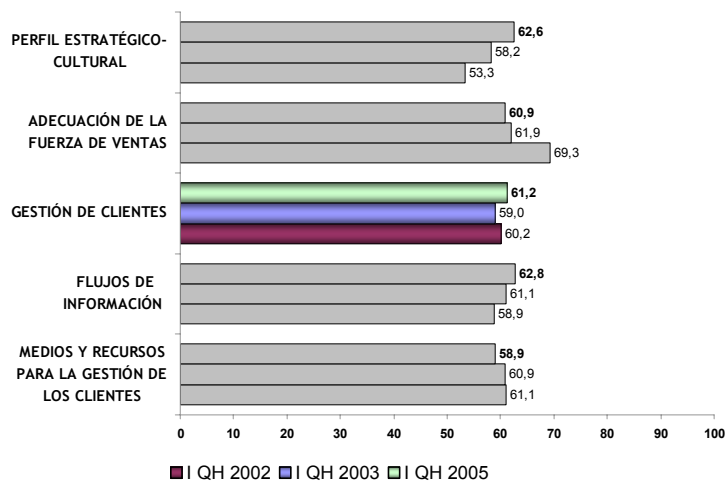
### ESTADO DE LOS COMPONENTES DEL ÍNDICE QUALITAS

GRÁFICO 29



La gestión de Clientes se sitúa en 61,2 puntos sobre 100, lo que supone un progreso de 2,2 puntos con respecto a 2003.

GRÁFICO 30

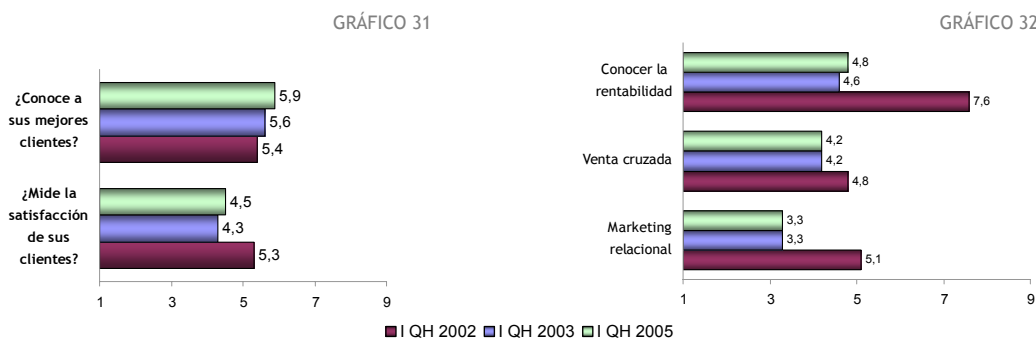


### 5.3. Gestión de Clientes/1

#### COMPONENTES DEL ÍNDICE QUALITAS DE GESTIÓN DE CLIENTES

Las variables que analizamos para confeccionar este índice, parten del conocimiento y la información que las empresas mantienen de sus Clientes y prospectos y si, a partir de este punto, se puede seleccionar a los Clientes rentables y desarrollar un marketing relacional con cada uno de ellos.

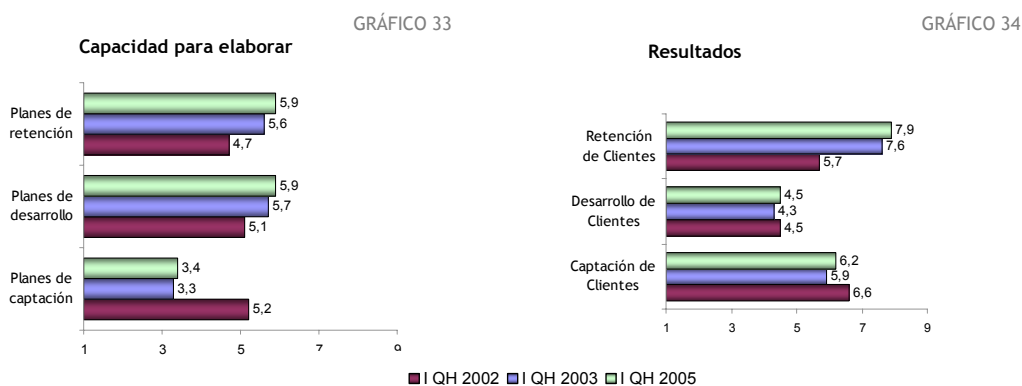
La empresa española, dispone de información sensible de Clientes: 5,9 sobre 9 (+0,3), pero la información de la que puede disponer es mejorable, tanto cuantitativa como cualitativamente. El conocimiento de la rentabilidad de los Clientes sigue siendo muy insuficiente: 4,8 puntos (+0,2). (Gráficos 31 y 32).



Por otro lado, existe una ligera mejora continuada en la elaboración de planes de desarrollo y retención en los mismos.

La empresa española sigue poniendo foco en sus Clientes actuales, dando prioridad a los planes de retención y desarrollo frente a los planes de captación.

No obstante, el resultado obtenido en desarrollo de Clientes está muy por debajo de lo que cabría esperar, si lo comparamos con el esfuerzo realizado en la elaboración de planes para ello. (Gráficos 33 y 34)



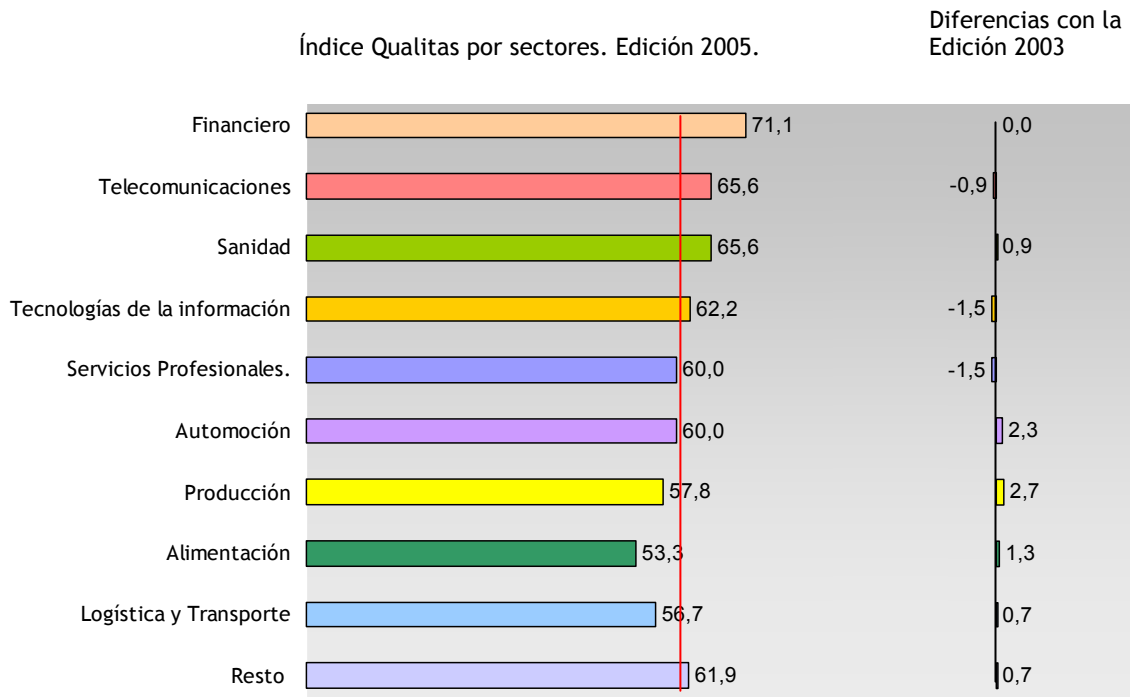
## 5.3. Gestión de Clientes/2

El análisis por sectores del Índice Qualitas del área de gestión de Clientes, posiciona al sector Financiero con la mejor puntuación: 71,1 puntos sobre 100; seguido por los sectores de Telecomunicaciones y Sanidad, ambos en 65,6. (Gráfico 35).

El sector de Alimentación es el que alcanza la menor puntuación: 53,3.

### LA GESTIÓN DE CLIENTES POR SECTOR

GRÁFICO 35



Una comparativa con 2003, muestra descensos de más de un 1 punto porcentual en los sectores de Tecnologías de la Información: -1,5 y Servicios Profesionales: -1,5.

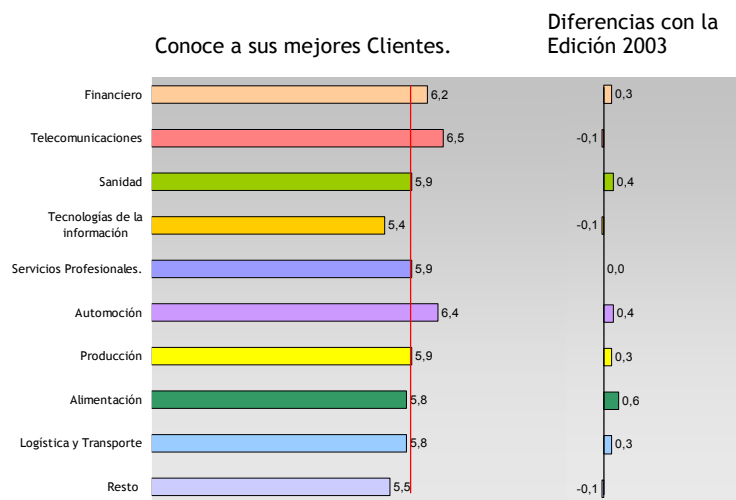
Por el contrario, los sectores de Automoción y Producción presentan incrementos de más de 2 puntos porcentuales con respecto a 2003.

### 5.3. Gestión de Clientes/2

#### LA GESTIÓN DE CLIENTES POR SECTOR

Telecomunicaciones es el sector que mejor conoce a sus Clientes: 6,5 puntos sobre 9, seguido por los sectores de Automoción: 6,4 y Financiero: 6,2.

GRÁFICO 36



Tecnologías de la Información: 7,2 y Servicios Profesionales: 7,1 son los sectores que obtienen los mejores resultados en captación de Clientes.

GRÁFICO 37



### 5.3. Gestión de Clientes/2

#### LA GESTIÓN DE CLIENTES POR SECTOR

Los bajos resultados obtenidos en desarrollo de Clientes -especialmente en los sectores Financiero: 3,8 puntos sobre 9; Tecnologías de la Información: 4,0 y Servicios Profesionales: 4,0- ponen de relieve la gran oportunidad pendiente de la empresa española para establecer mejores y adecuados planes de desarrollo.

GRÁFICO 38



Por otro lado, destaca la alta retención de Clientes que consiguen todos los sectores, consecuencia del especial foco que han puesto los gestores en este aspecto durante los últimos ejercicios.

GRÁFICO 39



El Cliente es cada vez más exigente y vivimos en un mercado más que competitivo. Sólo las empresas que aporten verdadero valor a sus Clientes sobrevivirán; para ello es fundamental construir y fortalecer una relación a largo plazo con el Cliente que proporcionen mayores tasas de rentabilidad y crecimiento sostenido.

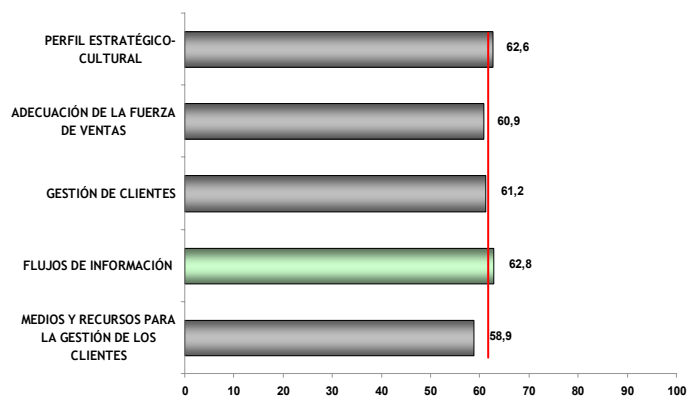
El éxito de la empresa de hoy, va a depender de la capacidad para poner en práctica los fundamentos sobre los que el Marketing Relacional está basado, como reducir el costo de obtener nuevos Clientes, tratar a los Clientes adecuadamente, reconocer su individualidad y satisfacer sus necesidades únicas.

## 5.4. Flujos de Información/1

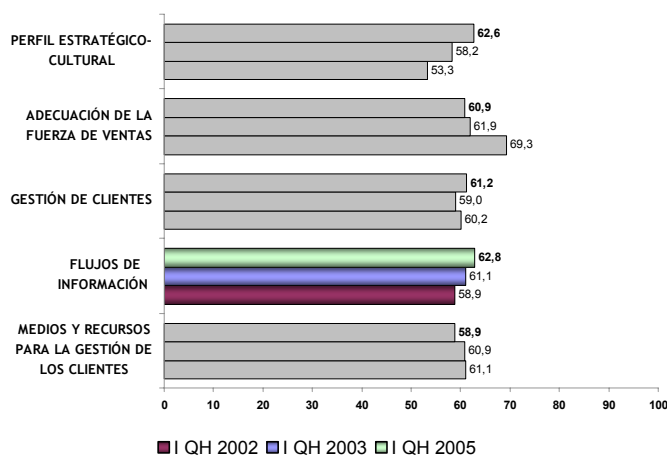
La información sobre los Clientes se ha convertido en un recurso estratégico clave para las empresas. Su correcta gestión ayuda a diseñar servicios y productos que las diferencien de su competencia. Por tanto, la empresa necesita disponer de amplia información sobre sus intenciones, gustos, necesidades, nivel social, renta, hábitos y otros. El análisis de los flujos de información identifica cuál es la capacidad de la compañía para recoger y distribuir la información de Clientes, y si ésta se encuentra actualizada, disponible y accesible para su explotación y análisis.

- ¿De qué canales dispone la compañía para recoger información?
- ¿Tiene establecidos procedimientos para recogerla?
- ¿Se aprovecha el flujo de información de Clientes?

### ESTADO DE LOS COMPONENTES DEL ÍNDICE QUALITAS



El Índice Qualitas de Flujos de Información de Clientes es el componente mejor valorado en esta edición y el que presenta la segunda mejor tendencia: +1,7 puntos porcentuales sobre 2003 y +3,9 sobre 2002.



## 5.4. Flujos de Información/1

### ESTADO DE LOS COMPONENTES DEL ÍNDICE QUALITAS

La tendencia en cuanto a la distribución y disponibilidad de la información por las personas que lo requieren dentro de la empresa mejora considerablemente: +0,4 puntos sobre 9 en 2003 y +0,7 sobre 2002. (Gráfico 42).

No obstante, hay una tendencia decreciente en cuanto a la accesibilidad multicanal, es decir, la conjunción entre los distintos canales de interacción que tiene la empresa con sus Clientes y el nivel de desarrollo de los mismos: -0,8 puntos desde 2002. (Gráfico 43).

GRÁFICO 42

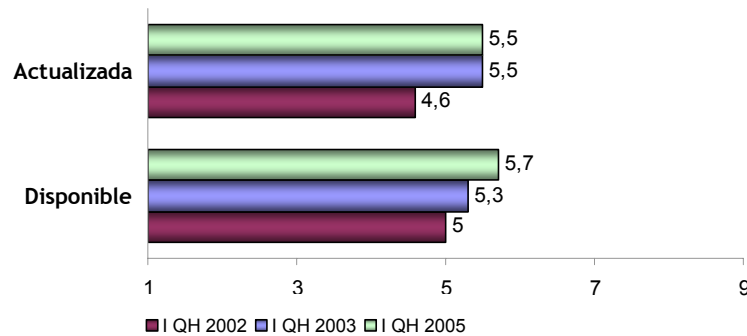
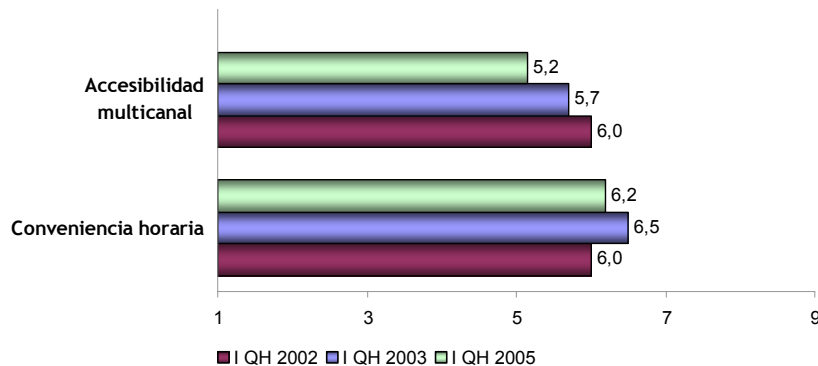


GRÁFICO 43



El grado de acceso a la información, en general, es mejorable. Las recomendaciones específicas relacionadas con los flujos de información en la empresa se enfocan en la investigación de nuevos servicios y productos, en la definición de normas para el registro de la información, en la definición de mecanismos más productivos de difusión, en la estandarización e implementación de políticas de acceso a la información, y en el mejoramiento del soporte necesario para el adecuado almacenamiento de la información sobre los Clientes.

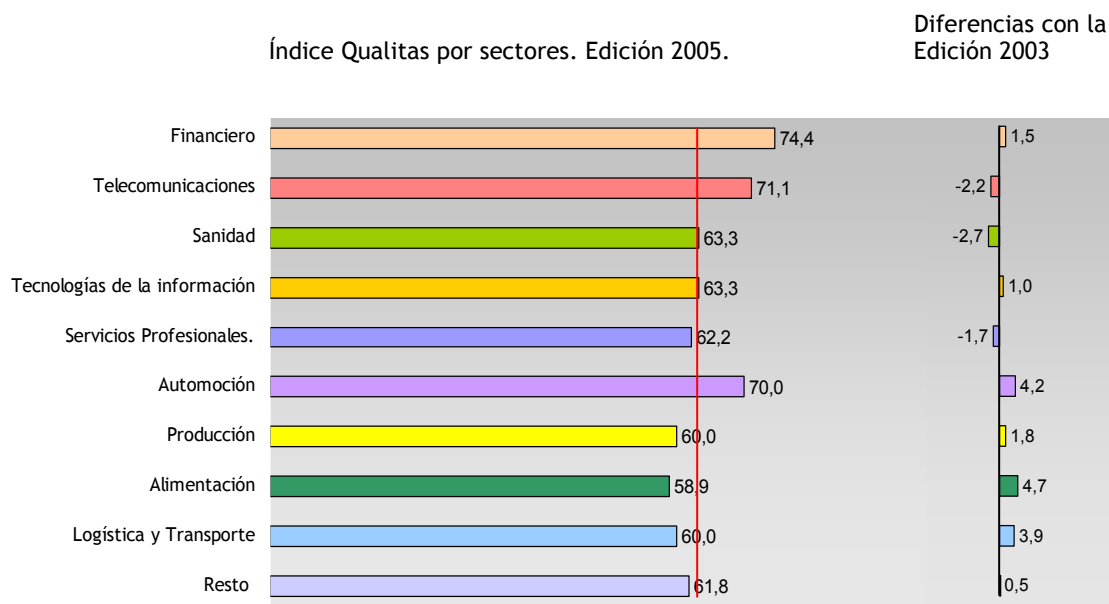
## 5.4. Flujos de Información/2

### APROVECHAMIENTO FLUJO INFORMACIÓN CLIENTES POR SECTOR

El sector Financiero es quién obtiene la mayor puntuación sobre el aprovechamiento del flujo de información de Clientes: 74,4 puntos porcentuales, seguido por Telecomunicaciones: 71,1 y Automoción: 70,0.

Por otro lado, el sector Alimentación es el que obtiene la menor puntuación: 58,9. (Gráfico 44).

GRÁFICO 44



La mayoría de los sectores mejoran su evaluación con respecto a 2003, destacando Alimentación: +4,7 puntos y Automoción: + 4,2.

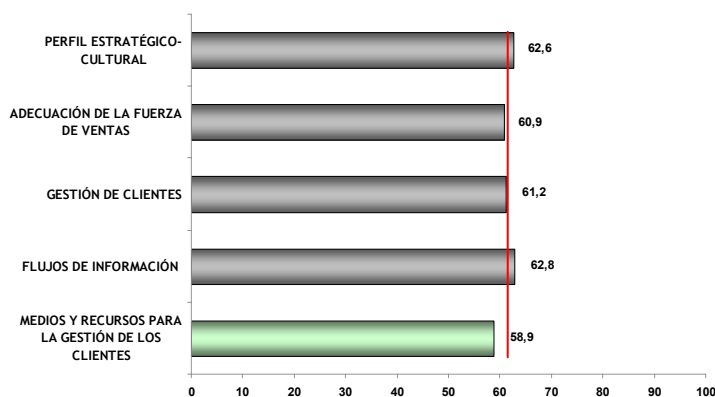
No obstante, los sectores Sanidad: -2,7; Telecomunicaciones: -2,2 y Servicios Profesionales: -1,7, son los que presentan un mayor retroceso.

## 5.5. Medios y Recursos para la gestión de Clientes

Resulta fundamental contar con la información oportuna sobre los Clientes para tomar las mejores decisiones en el momento adecuado. El análisis de los medios y recursos para la gestión de los Clientes trata de identificar en qué grado los medios y recursos en tecnologías de la información para la gestión de los Clientes son adecuados en la empresa Española.

### MEDIOS Y RECURSOS TI PARA LA GESTIÓN DE CLIENTES

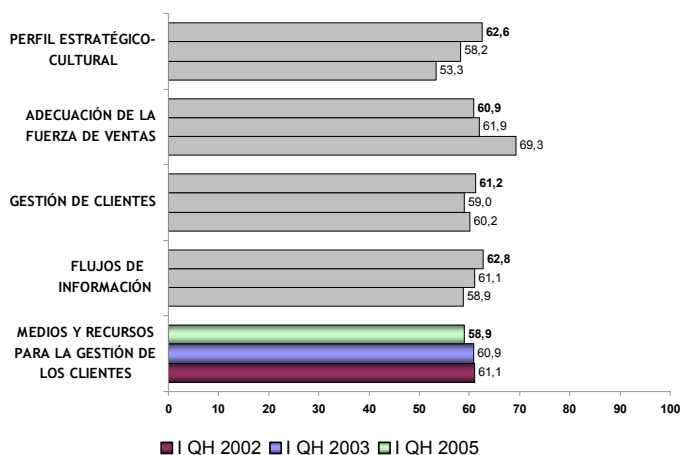
GRÁFICO 45



El Índice Qualitas en este componente es el peor valorado de esta edición: 58,9 puntos sobre 100. (Gráfico 45)

Este descenso se debe, en gran medida, a los sectores: Logística y Transporte: 44,4 puntos sobre 100 (-0,9); Alimentación: 52,2 puntos (-0,6) y Automoción: 55,6 puntos: (-0,5). (Ver gráfico 47, en página siguiente).

GRÁFICO 46

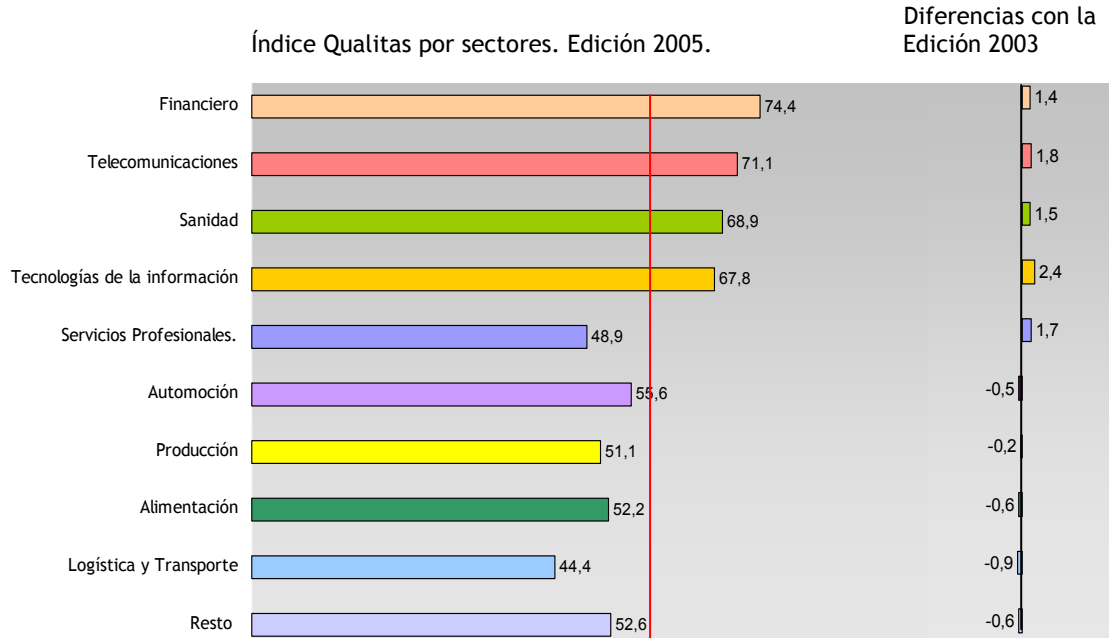


Además, es el área que recoge la segunda peor tendencia: -2,0 puntos porcentuales sobre 2003 y -2,2 sobre 2002. (Gráfico 46).

## 5.5. Medios y Recursos para la gestión de Clientes

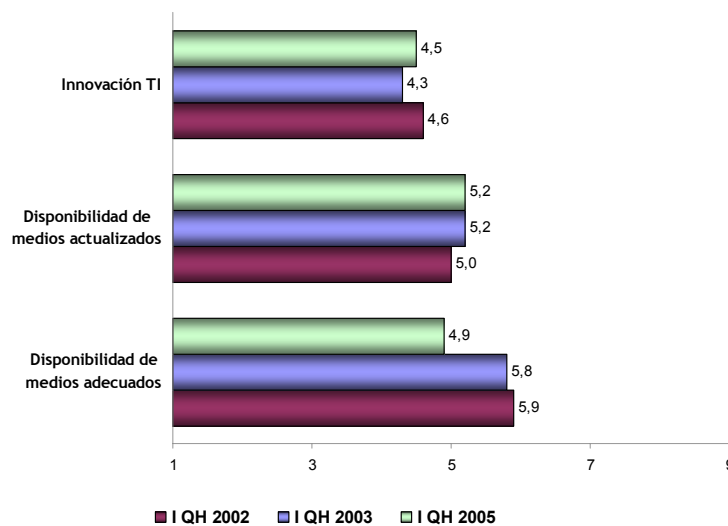
### MEDIOS Y RECURSOS TI POR SECTOR

GRÁFICO 47



En general, aunque la empresa española ha hecho un esfuerzo por innovar sus Sistemas: 4,5 puntos sobre 9 (+0,2), conserva una cultura de innovación baja en relación con las tecnologías de información; sus sistemas informáticos se mantienen poco actualizados y además, experimenta una tendencia a la baja en la adecuación de los mismos a sus necesidades de gestión de Clientes: -0,9 puntos sobre 9 sobre 2003 y -1,0 sobre 2002. (Ver gráfico 48).

GRÁFICO 48



## 6. Perfil de orientación al Cliente de la empresa Española/1

Podemos concluir lo siguiente:

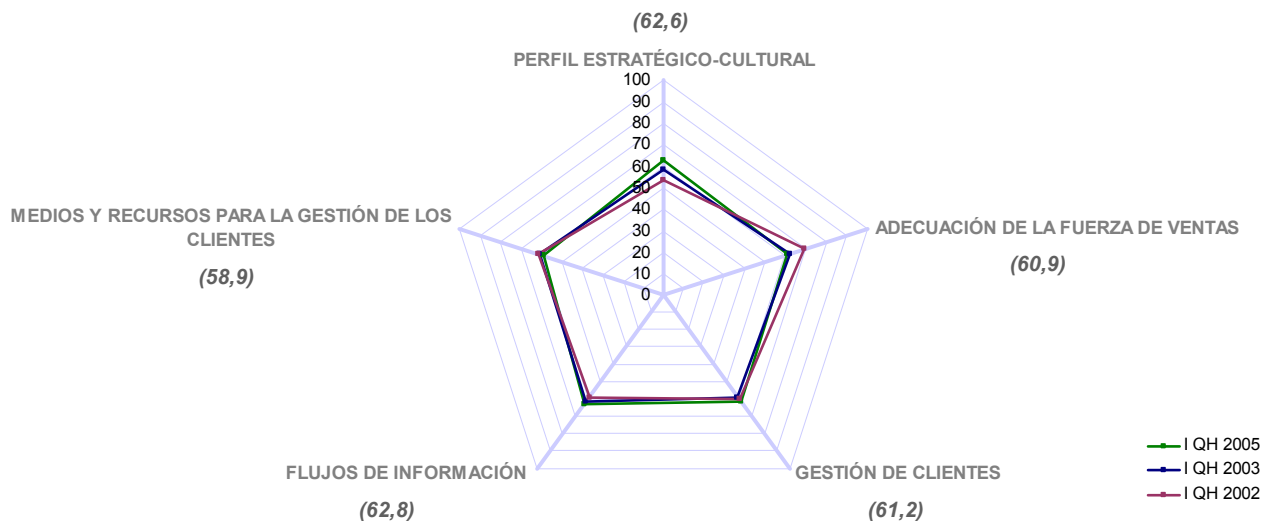
*La empresa Española presenta un perfil estratégico-cultural adecuado para implementar una estrategia de orientación al Cliente. La proposición de valor de la fuerza de ventas, se encuentra en niveles bajos, alrededor de “venta de producto” o “venta de solución”, en el mejor de los casos.*

*No tiene una elevada capacidad de captación de nuevos Clientes, aunque mejora con respecto a 2003. Mantiene un nivel de retención alto, y, sin embargo, no es capaz de desarrollarlos convenientemente.*

*La información sobre Clientes se encuentra relativamente actualizada y disponible para su análisis, requiriendo una elaboración previa de las variables que se desean conocer; y, por último, los medios y recursos para la gestión de los Clientes son mejorables.*

### PERFIL DE LA EMPRESA ESPAÑOLA

GRÁFICO 49

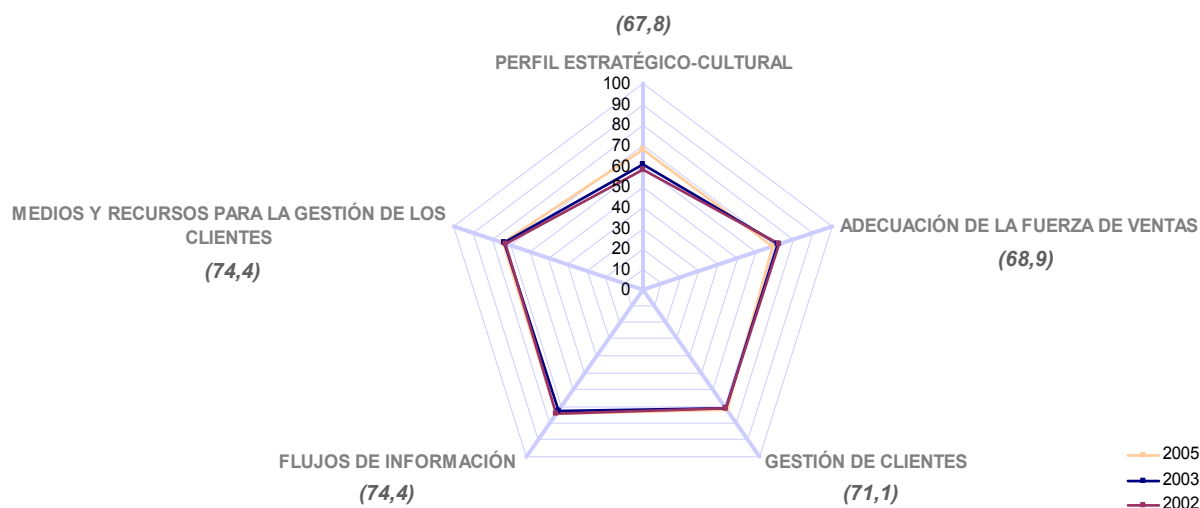


## 6. Perfil de orientación al Cliente de la empresa Española /2

El perfil de orientación al Cliente para cada sector analizado es el siguiente:

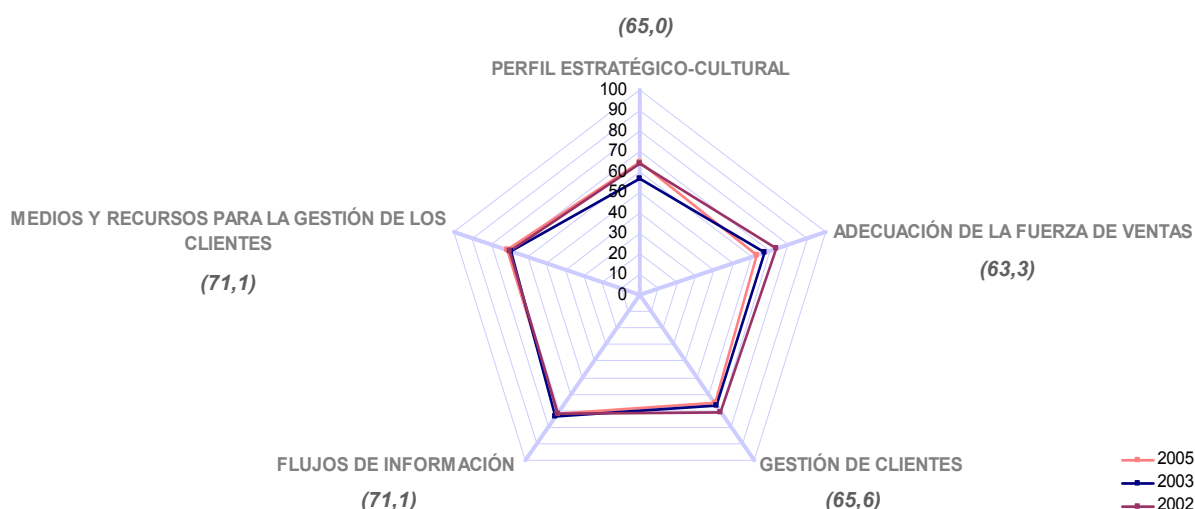
### FINANCIERO

GRÁFICO 50



### TELECOMUNICACIONES

GRÁFICO 51

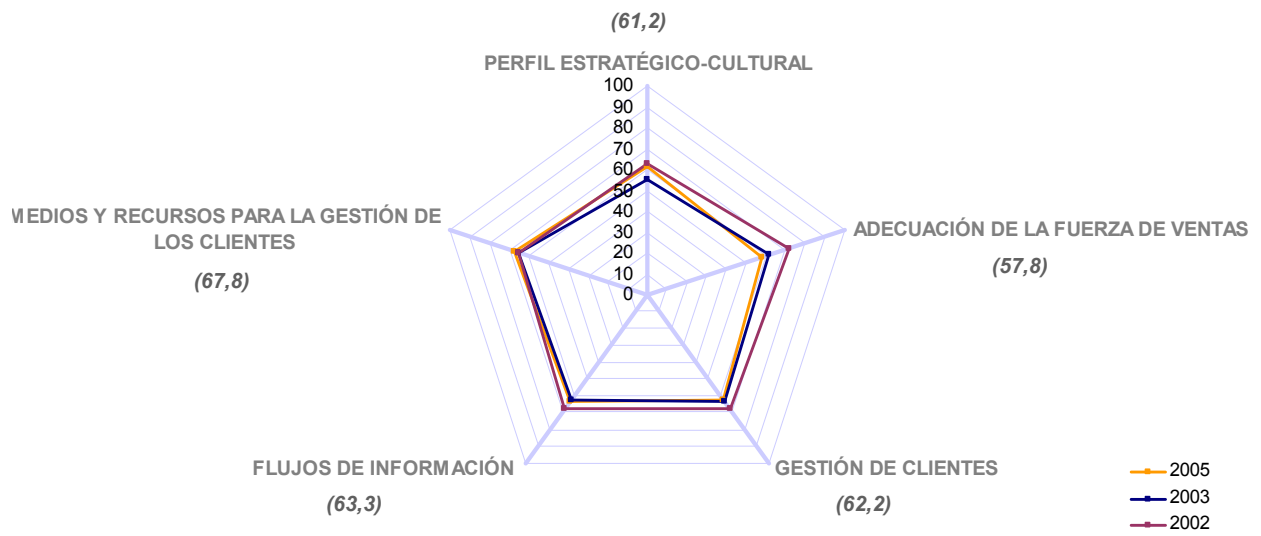


## 6. Perfil de orientación al Cliente de la empresa Española/2

Por sectores.

### TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN

GRÁFICO 52

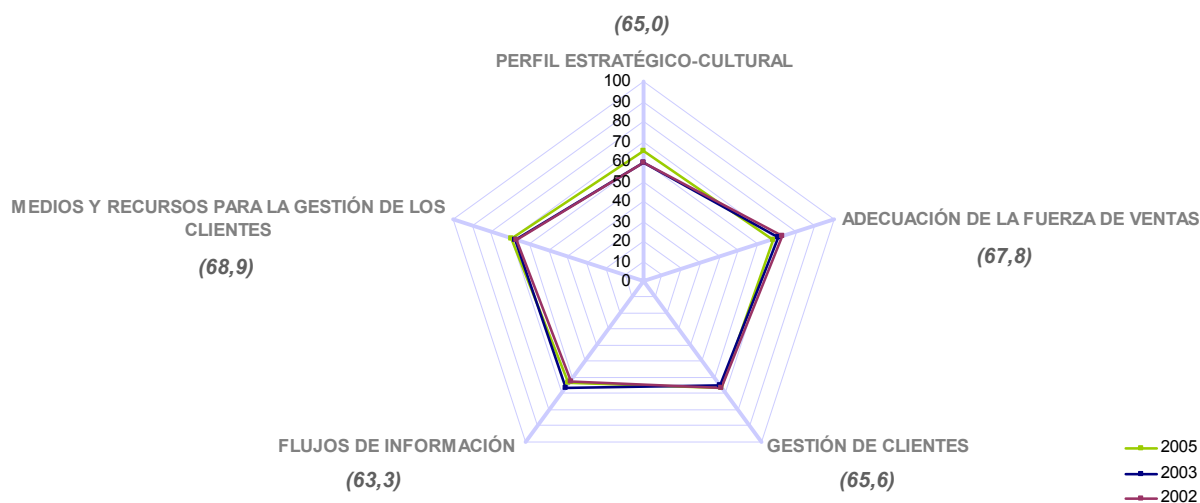


## 6. Perfil de orientación al Cliente de la empresa Española /3

Por sectores.

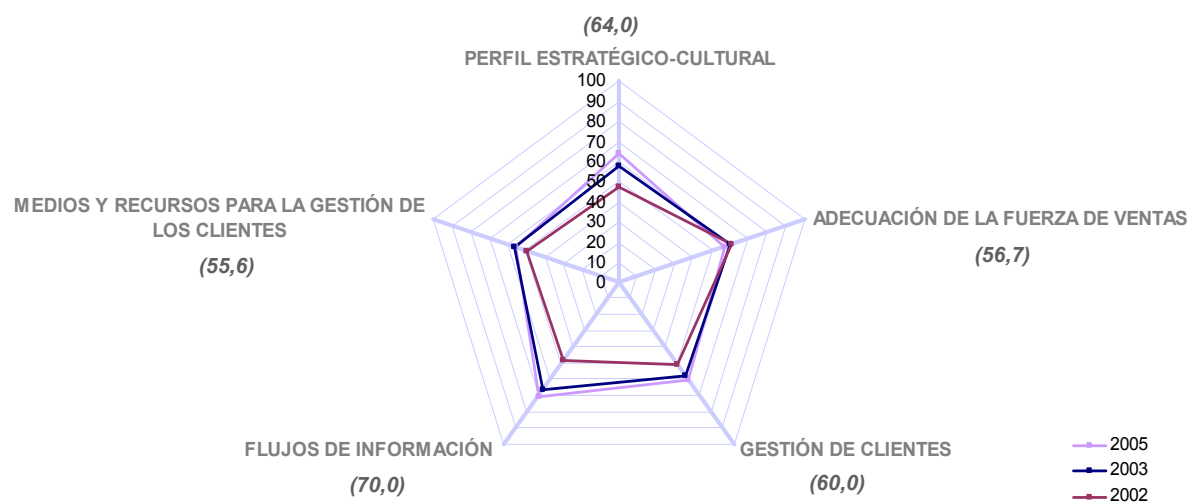
### SANIDAD

GRÁFICO 53



### AUTOMOCIÓN

GRÁFICO 54

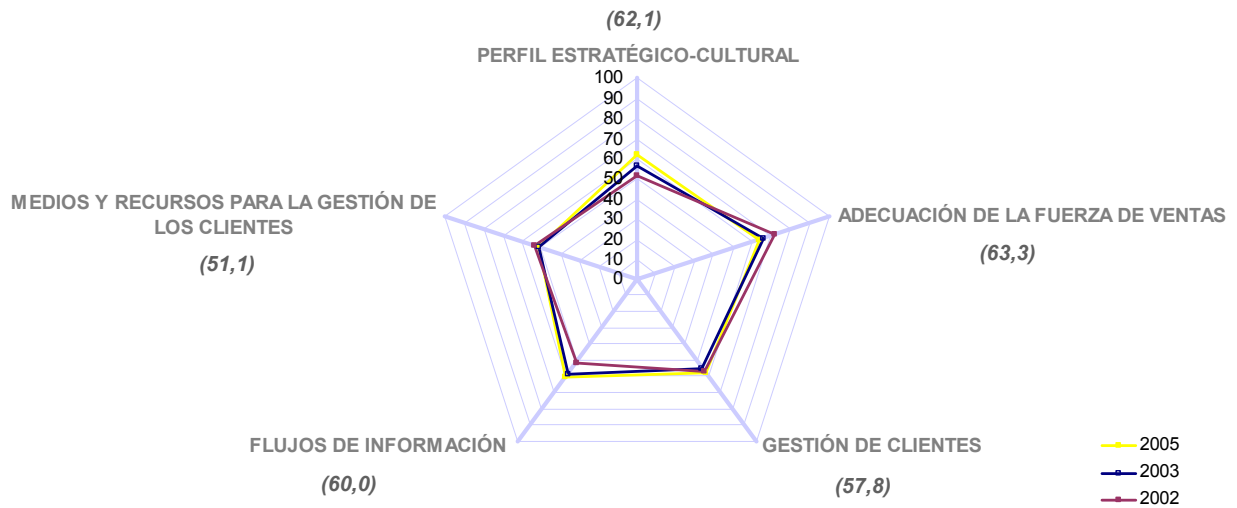


## 6. Perfil de orientación al Cliente de la empresa Española/3

Por sectores.

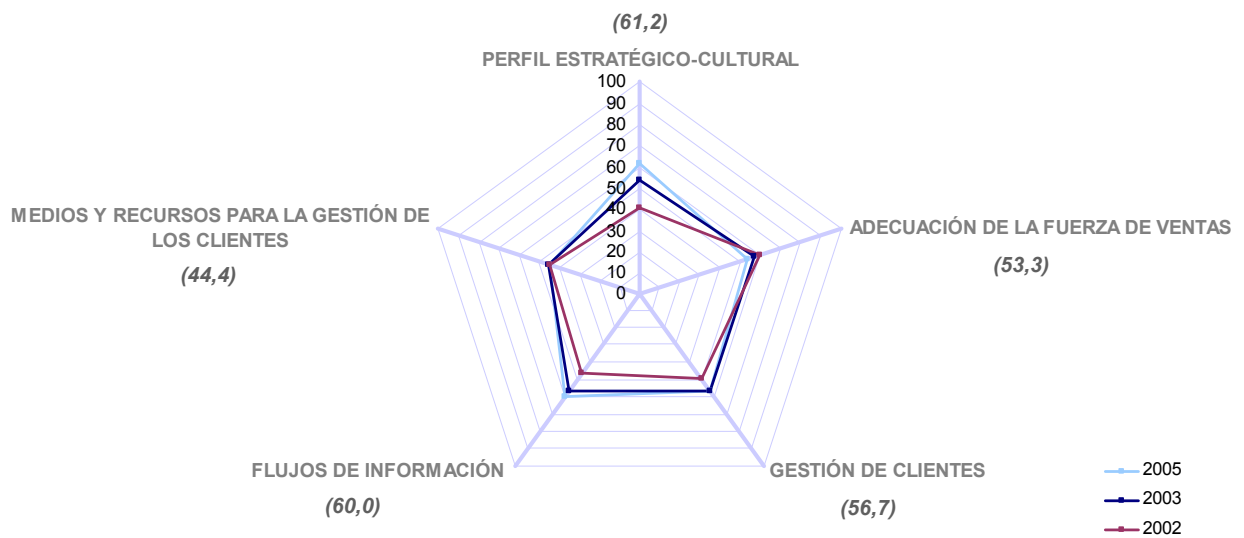
### PRODUCCIÓN

GRÁFICO 55



### TRANSPORTE

GRÁFICO 56

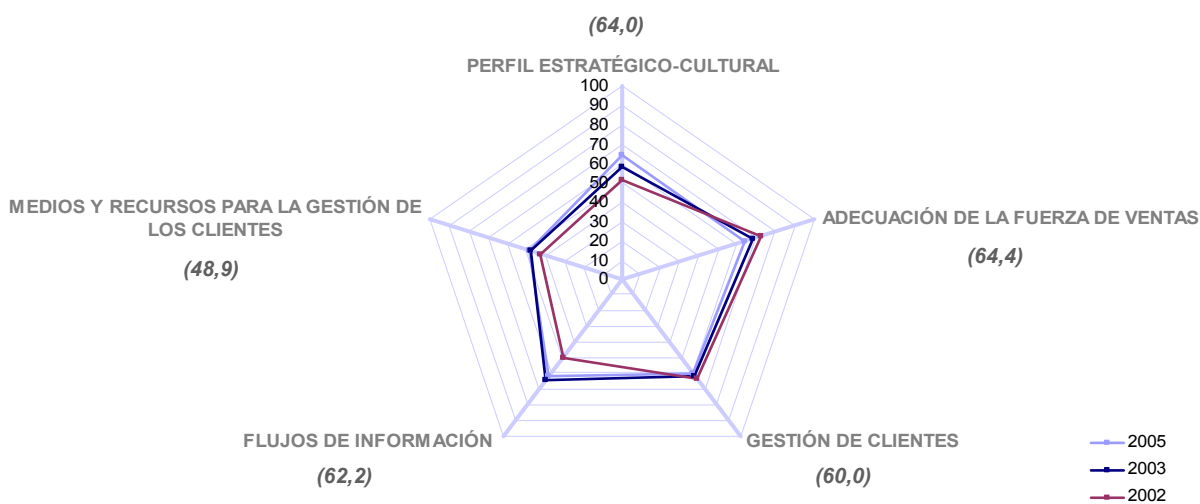


## 6. Perfil de orientación al Cliente de la empresa Española/4

Por sectores.

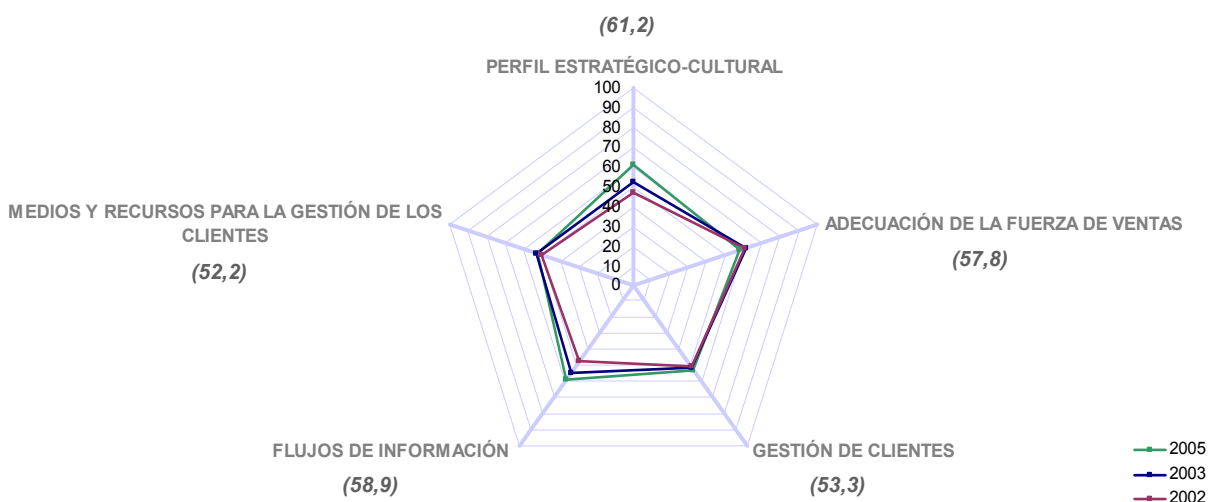
### SERVICIOS PROFESIONALES

GRÁFICO 57



### ALIMENTACIÓN

GRÁFICO 58

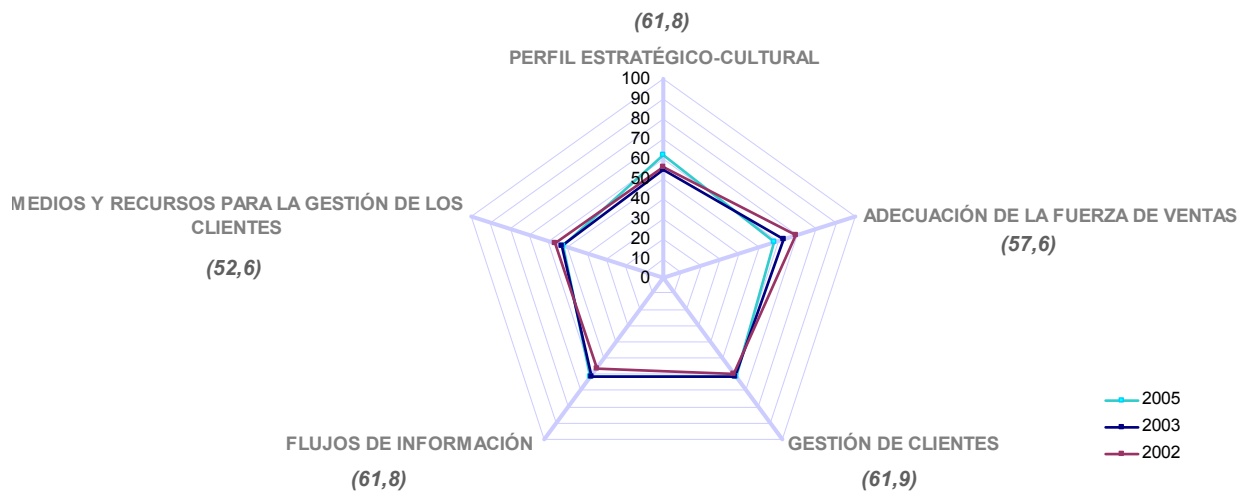


## 6. Perfil de orientación al Cliente de la empresa Española/4

Por sectores.

RESTO

GRÁFICO 59



## Invitación

---

Le invitamos a participar en la próxima edición de este Estudio. Dispone de la información necesaria y un acceso directo al cuestionario en la home de [www.QualitasHispania.com](http://www.QualitasHispania.com)

En esta web encontrará otras aportaciones que le ayudarán a incrementar la competitividad de su Organización.

La misión de Qualitas es impulsar el negocio de las organizaciones creando valor económico y mejorando su posicionamiento competitivo, mediante la puesta en marcha de estrategias y procesos de orientación al Cliente.

**Para más información:**

Amaya Palazón

Qualitas Hispania

91 748 99 30

649 87 75 86

[apr@qualitashispania.es](mailto:apr@qualitashispania.es)

## 7. Acerca de Qualitas

---

### *¿Quiénes somos?*

Qualitas Hispania es una consultora experta en impulsar el negocio de las organizaciones, creando valor económico y mejorando su posicionamiento competitivo, mediante la puesta en marcha de estrategias y procesos de orientación al Cliente.

### *Foco y Métrica*

"El foco en el Cliente distingue a las organizaciones de primera línea de las que no lo son".

"Lo que no se mide no se gestiona".

Bajo estos dos principios, en Qualitas construimos una propuesta de valor práctica, orientada a incrementar la competitividad de nuestro Cliente y a crear valor económico en su organización.

### *El Cliente como hilo conductor*

De los posibles caminos para alcanzar este objetivo, hemos elegido el de la orientación al cliente, como hilo conductor de todo el proceso de puesta a punto de las organizaciones.

El modelo de aproximación de Qualitas está basado en tres pasos lógicos: Análisis, Diagnóstico y Puesta a Punto y en el despliegue de actuaciones específicas alrededor de: Estrategia y Clientes; Procesos; Ventas; Organización-Personas; y Marketing de Valor.

### *Nuestros Clientes*

El mercado objetivo de Qualitas no lo determina ni el tamaño ni la actividad de nuestro cliente, sino la existencia de un líder sólido al frente del mismo, comprometido con el desarrollo de su proyecto empresarial.

### *I+D+i=Valor (Investigación, Desarrollo, Innovación, y Valor)*

Qualitas ha asumido el compromiso de investigar permanentemente acerca de la relación causa-efecto entre orientación al cliente y competitividad de las organizaciones. Esta investigación la transformamos en estudios de valor, que ponemos a disposición de la comunidad empresarial, de forma gratuita, a través del apartado "Consultoría on-site" de nuestra web:

[www.QualitasHispania.com](http://www.QualitasHispania.com)

# La Proposición de Valor de Qualitas Hispania

---

## ***En Qualitas Hispania somos impulsores de negocio (business drivers).***

Como impulsores de negocio, nuestro objetivo es incrementar la competitividad de nuestro Cliente aportando verdadero valor a su empresa a través de la oportunidad de colaboración que éste nos brinda. Esto nos lleva a un nivel de implicación y compromiso muy superior al que se ofrece desde el concepto de consultoría tradicional.

## ***Estamos orientados a los resultados.***

No vendemos horas, no vendemos jornadas de consultoría. Ese no es nuestro negocio, nuestro negocio es contribuir decisivamente a que nuestro Cliente incremente su competitividad desde el primer mes y mejore su cuenta de resultados desde el primer año.

## ***Proporcionamos valor a nuestro cliente desde el primer momento.***

En una semana ponemos encima de la mesa un chequeo de la organización, donde le decimos si podemos impulsar su negocio o su proyecto y cómo.

## ***Sabemos, también, decir no.***

Sólo aceptamos proyectos en los que el análisis previo de nuestra capacidad de apalancamiento haya sido positivo.

## ***Sentido común, sentido de la empresa y sentido del negocio.***

Son las señas de identidad de las personas del equipo de Qualitas, que nos llevan a planteamientos prácticos y cuidadosos con la realidad de su empresa y de su negocio.

## ***La orientación al cliente como hilo conductor del proceso de puesta a punto de su organización.***

Investigamos permanentemente la relación causa-efecto entre el nivel de orientación al Cliente de las organizaciones y su nivel de competitividad. Este conocimiento lo aplicamos de forma práctica en el proceso de puesta a punto de su organización.

## ***Somos flexibles en la definición del marco de relación con nuestro Cliente.***

Desde una relación Cliente-proveedor, hasta una asociación compartiendo riesgos y expectativas, pasando por el establecimiento de un sistema de objetivos con bonus/malus.

## ***Hacemos que nuestro Cliente se sienta cómodo trabajando y relacionándose con nosotros.***

Es verdad. Pídanos referencias.

# Nuestra Oferta de Colaboración

## Análisis + Diagnóstico + Puesta a Punto

En Qualitas somos expertos en hacer a las organizaciones más competitivas. Para ello, siempre abordamos una oportunidad de colaboración con nuestro Cliente, partiendo de un modelo de aproximación basado en estos tres pasos lógicos, que nos permiten construir y aplicar la mejor de las soluciones para incrementar su competitividad.

Los productos y servicios que figuran a continuación, sólo son una muestra de algunos de los elementos que Qualitas puede articular en la propuesta de valor que maximice el impulso a su negocio y a su proyecto.

### Estrategia y Clientes

- Análisis y Puesta a Punto de la estrategia.
- Despliegue del mapa estratégico.
- Soporte de la estrategia en un Cuadro de Mando Integral (CMI).
- Diseño e implantación de una estrategia CRM.
- Captación, Fidelización y Desarrollo de Clientes.
- Orientación al Cliente de las Organizaciones.
- Necesidades de los Clientes y Creación de Valor.
- Estudios de Mercado y de Posicionamiento Competitivo.
- Integración y Gestión de Canales (Distribución y Ventas).

### Procesos

- Análisis, Rediseño y Puesta a Punto de Procesos, tanto comerciales como de servicio.
- Benchmarking Competitivo.
- Métrica de los Procesos.

### Ventas

- Análisis, rediseño e implantación de una Metodología ad-hoc de Gestión Comercial.
- Soporte de la metodología comercial en un Sistema Informático estándar o específico.
- Análisis y rediseño de la Propuesta de Valor de la Fuerza de Ventas.

- Gestión del Territorio (metodología para la planificación de las carteras comerciales y su alineamiento con la estrategia de la compañía).
- Planes de Cuentas (metodología y aplicación).
- Venta Consultiva (metodología y entrenamiento).
- Entrenamiento en la Construcción y Venta del Valor.
- Planificación y Gestión Comercial (entrenamiento para Jefes de Equipos Comerciales).
- Descubrimiento de la Oportunidad (gestión de las oportunidades para no comerciales).

### Organización y Personas

- Cómo atraer, tener y retener a profesionales y managers de éxito.
- Búsqueda directa de managers y profesionales.
- Organización y Alineamiento de Equipos.
- Diseño e implantación de Planes de Entrenamiento.
- Planes de Compensación, Objetivos y Evaluación de Resultados.
- Adecuación Personas-Funciones.
- Plan de Comunicación Interno.
- Gestión del Cambio.

### Marketing de Valor

- Estrategia y comunicación.
- Gestión de marca.
- Comunicación de negocio.
- Desarrollo de Eventos.

[www.QualitasHispania.com](http://www.QualitasHispania.com)

Puede obtener más información acerca de cómo podemos ayudarle, participar en estudios de valor para gestores y empresarios y conseguir informes gratuitos a través de nuestra web.



## La visión de Qualitas Hispania

*www.QualitasHispania.com*

## En Qualitas queremos...

*...ser la consultora de referencia para el incremento de la competitividad de las organizaciones, a través de la orientación de la empresa a los Clientes*

*...desarrollar proyectos que nos enriquezcan y motiven, superando las expectativas de nuestro Cliente y disfrutando con nuestro trabajo*

*...compartir objetivos y resultados con nuestro Cliente a través de una relación de asociación y compromiso.*

### QUALITAS HISPANIA

Julián Hernández, 23 A • 28043 MADRID  
Tel.: 91 748 99 30 • Fax: 91 716 00 82

Paseo de Gracia, 53 - 3ª • 08007 BARCELONA  
Tel.: 93 467 41 30 • Fax: 93 487 24 45

[www.QualitasHispania.com](http://www.QualitasHispania.com)  
e-mail: [correo@qualitashispania.es](mailto:correo@qualitashispania.es)



*Incrementamos su competitividad*