



**Conoce tus clientes, produce con
valor: Cómo identificar las
necesidades del mercado y
convertirlas en oportunidades**

Conoce mejor a tus clientes, produce con mayor valor

Cómo identificar las necesidades del mercado
y convertirlas en **oportunidades**



Millareth Jiménez
Consultora Internacional ONUDI

El diagnóstico lo dice todo



Usan retroalimentación
del cliente — **FORTALEZA**



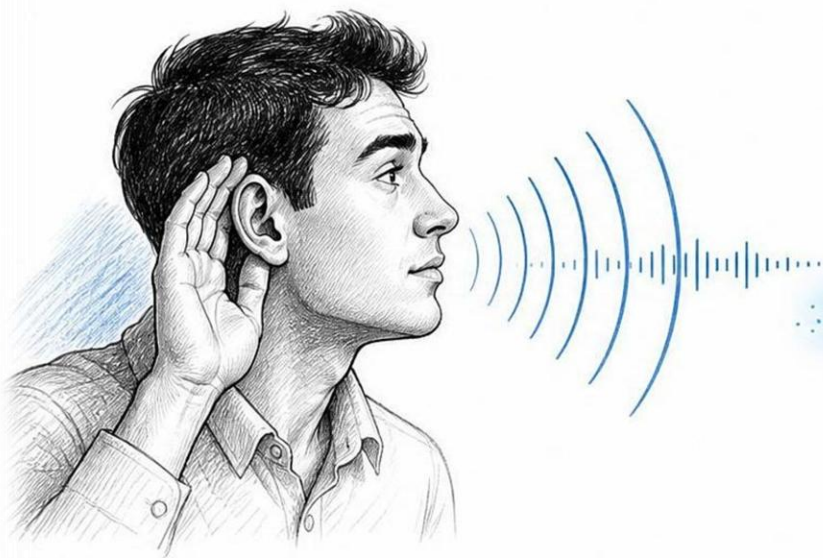
Gestión de quejas —
FORTALEZA



Claridad de requisitos
del cliente — **BRECHA CRÍTICA**

“ Escuchamos al cliente, pero aún no comprendemos
plenamente qué necesita antes de producir. ”

Existe disposición para escuchar, pero hay oportunidades para conocer mejor



Escuchar al cliente



**Conocer claramente
sus requisitos**



Comprender qué busca el cliente y traducirlo en requisitos claros puede mejorar calidad, procesos, trazabilidad, producto y servicio.



Escuchar no siempre significa comprender



Escuchar



Comprender

- Recibir comentarios
- Registrar quejas
- Recoger opiniones
- Responder solicitudes

- Identificar la necesidad real
- Analizar causas y expectativas
- Convertir información en requisitos
- Orientar decisiones internas



¿Quién es nuestro cliente?



¿Todos esperan lo mismo del producto?

La Voz del Cliente

Lo que el cliente expresa



Lo que dice



Lo que reclama



Lo que pregunta



Lo que valora al comprar

**Lo que
permanece
oculto**

Lo que espera
sin expresarlo

Lo que puede
necesitar en el futuro

**Lo que
permanece**

La ausencia de condiciones básicas puede afectar seriamente la confianza.



Necesidades expresas y latentes

 Necesidades expresas	 Necesidades latentes
Precio	Confianza
Cantidad	Consistencia
Fecha de entrega	Facilidad de comunicación
Características del producto	Capacidad de respuesta

Las latentes requieren observación y preguntas — el cliente puede no mencionarlas, pero su ausencia genera insatisfacción.

Herramientas para conocer al cliente



Entrevistas con
compradores



Encuestas
breves



Análisis de quejas
y devoluciones



Conversaciones
comerciales



Evaluaciones de
proveedores



Estudios y
reportes de
mercado



Observación
de tendencias



Seguimiento
posterior a la
entrega

Combinar fuentes y analizar con frecuencia definida.

Cinco preguntas para comprender mejor al cliente

1. ? **¿Qué problema necesita resolver?**
2. ? **¿Qué atributos valora más?**
3. ? **¿Qué condiciones considera obligatorias?**
4. ? **¿Qué genera confianza o insatisfacción?**
5. ? > **¿Qué cambios anticipa en sus necesidades?**

¿Cuándo fue la última vez que preguntaron a un cliente qué cambios espera durante el próximo año?

De una necesidad a un requisito claro

Voz del cliente → Necesidad → Requisito → Indicador → Evidencia

Elemento	Aplicación
Voz del cliente	Quiero entregas confiables
Necesidad	Continuidad y menor incertidumbre
Requisito	Entregar el pedido completo en la fecha acordada
Indicador	% de pedidos completos y entregados a tiempo
Evidencia	Registro de despacho y recepción

Ejemplo en la cadena del café



Errores frecuentes

- ⚠️ ✖ • **Suponer lo que quiere el cliente** sin comprobarlo
- ⚠️ ✖ • **Esperar una queja** para actuar
- ⚠️ ✖ • Trabajar con **requisitos ambiguos o incompletos**
- ⚠️ ✖ • **Recopilar información** sin analizarla
- ⚠️ ✖ • **No comunicar cambios** entre áreas internas
- ⚠️ ✖ • **Prometer sin validar** la capacidad de cumplimiento

Un producto puede pasar los controles internos y aun así no responder a lo que necesita el mercado.

TOOL I - MATRIZ DE LA VOZ DEL CLIENTE

[illegible]

TOOL I - MATRIZ DE LA VOZ DEL CLIENTE

VOC / Quejas (Voz del Cliente)	Característica de Calidad /Problema Clave	CTQ's - Necesidades (Critico para la Calidad)	Medición/Indicador	Meta	Limites de Especificación
Siempre estoy esperando o soy transferido a la persona equivocada cuando llamo a servicio al cliente	Quiero hablar con la persona correcta rápidamente. (accesibilidad)	Los clientes contactan la persona correcta a la primera vez.	% de llamadas transferidas a las personas correctas	100%	>95%
Toma mucho tiempo el proceso de aplicación.	Velocidad para el préstamo	Los clientes reciben la respuesta de préstamo en la fecha que el cliente lo requiere.	Tiempo	24 horas	22 - 26 horas
No diligencian correctamente los requerimientos de servicio.	Falta de capacitación de traducir los requerimientos de servicio.	No reprocesos por mal diligenciamiento de requerimientos de servicio	Numero de Reprocesos	0	<2
Las personas que trabajan en la farmacia y en el hospital no están capacitadas para aprovechar el software.	Falta de capacitación de el uso del software	Tener mas personas capacitadas en la institución en el uso del software	% de personas capacitadas en el software	80%	75% - 85%
No tenemos especificacion para definir la capacidad tecnológica y sistemática que soporte el desarrollo y ejecución de los proyectos.	No hay estabilidad tecnológica	Contar con soporte tecnologico con confiabilidad en la operación	Reportes de fallos a la mesa de ayuda	0%	Que la fallas de los sistemas no superen el 5%
Los clientes dicen estamos demorados	Velocidad de entrega	Entregar los pedidos en un rango de tiempo que espera el cliente	Tiempo de Entrega	48 horas	24 - 72 horas

DE LA VOZ DEL CLIENTE A LA MEJORA

Cómo transformar necesidades y expectativas en requisitos claros



1 ESCUCCHAR



Entrevistas · Encuestas ·
Quejas · Investigación
de mercado

2 COMPRENDER



Necesidades expresas
y latentes

3 TRADUCIR EN CTQ



Característica · Medición ·
Meta · Especificación

4 VALIDAR



Confirmar el entendimiento
con el cliente

5 PRIORIZAR Y MEJORAR



Enfocar acciones en lo que
genera valor



Escuchar



Profundizar



Traducir



Validar



Priorizar



**EJEMPLO PRÁCTICO
EN CAFÉ**



El cliente dice:
Quiero un buen café



Necesidades:
Sabor · Temperatura · Costo



CTQ:
No ácido · 60–80 °C ·
Menos de US\$ 3 por taza



COMUNICACIÓN



EVIDENCIA



ACCIÓN



MEJORA



Ruta de implementación — próximos 30 días

1. Seleccionar cinco clientes estratégicos
2. Entrevistarlos con preguntas estructuradas
3. Identificar necesidades y cambios esperados
4. Traducir los hallazgos en requisitos
5. Asignar responsables e indicadores
6. Validar la interpretación con el cliente

¿Qué requisito de sus clientes necesita comprender mejor su organización?

Conocer mejor al cliente reduce la incertidumbre, orienta la calidad y permite producir aquello que el mercado realmente valora.

GRACIAS



WWW.GQSPPERU.ORG



@GQSPPeru