

## FICHA TÉCNICA

**TÍTULO** : Pérdida de confianza ante un importante cliente.

**ESPECIALIZACIÓN:** Mercadeo

**PROMOCIÓN** : XXIV

**PALABRAS CLAVES:** Confianza, servicios, proveedores, actividades de bienestar.

**TEMAS CUBIERTOS:** Servicio al cliente, atención a inconformidad de servicio, Seguimiento y control de proveedores, conservación de clientes, precio, plaza.

### RESUMEN DEL CASO:

En este caso se analizará cómo la organización Cajavalle ve afectada su relación comercial y la pérdida de confianza con la empresa cliente llamada Bebiton, por motivo de la gran inconformidad en la prestación del servicio contratado para la semana deportiva.

Se describe el proceso de compra, la organización de las actividades con sus respectivos horarios y el incumplimiento por parte de Cajavalle, generando un impacto negativo ante los colaboradores de la empresa y la principal organizadora del evento de bienestar.

También trataremos las acciones correctivas y las recompensas otorgadas a Bebiton para ir subsanando los errores cometidos. Dentro de estas recompensas se ven afectados negativamente los ingresos de Cajavalle, el servicio al cliente, se menciona el re proceso en algunas áreas para atender una solicitud.

AUTORES	TELEFONO	E-MAIL
Lorena Cifuentes T.	317 6493802	<a href="mailto:lorenacift@hotmail.com">lorenacift@hotmail.com</a>

***Pérdida de confianza ante un importante cliente***

Para el mes de mayo de 2012 estaba programada la semana deportiva en la empresa Bebiton S.A para sus colaboradores, contaba con un cronograma de actividades para desarrollar torneos de tenis de mesa, sapo, futbol, juegos de mesa (ajedrez, domino). Los horarios en los cuales se llevaba a cabo era a partir de las 11:00Am hasta las 3:00Pm, horas en las cuales podía asistir el personal ya que por su manejo de turnos no podían parar la producción.

La empresa Bebiton cuenta con una serie de proveedores inscritos para contratar en el momento requerido. Uno de ellos es la entidad Cajavalle que se ha logrado convertir en un aliado estratégico para la empresa, con el tiempo y la calidad de servicio prestado ha ganado confianza y ser en cierta manera un proveedor muy importante.

.....Información de Cajavalle:

Cajavalle es una empresa vallecaucana sin ánimo de lucro, que presta servicios a las empresas afiliadas y no afiliadas, sin embargo, la diferencia radica en las tarifas que se ofrecen para cada una. Al estar afiliados tienen unos beneficios especiales en cuanto a los servicios de recreación (Centros recreativos, vacacionales, actividades deportivas, convenio con sitios externos), Educación (Capacitación empresarial, consultorías, colegios para niños y adultos, programa orientado a la familia), salud ocupacional (exámenes, vacunación), entre otros.

Caso de grado realizado por Lorena Cifuentes Torres para acceder al título de Especialista en Mercadeo. Este trabajo es propiedad de la Universidad Autónoma de Occidente. **Tutor: Sory Torres**, Especialización del Tutor. Santiago de Cali – Colombia. Fecha: febrero 15 de 2013.

## **Especialización en Mercadeo**

Cajavalle brinda apoyo en las actividades de bienestar de las empresas. Teniendo en cuenta su experiencia en la atención y organización de eventos, ha logrado reconocimiento.

Acerca de Bebiton.....

Es una organización del sector industrial, cuentan con 300 empleados aproximadamente y tiene un gran posicionamiento su marca en el Valle del Cauca y a nivel nacional. Bebiton trabaja arduamente por el bienestar de sus colaboradores y familias. Desde comienzos de año elaboran un cronograma con todas las actividades que se llevarán a cabo, algunas son al interior de la organización y otras externas.

Es una empresa leal a Cajavalle y siempre la tienen en cuenta como opción para los eventos, en muchas ocasiones como primera alternativa.

Es importante también anotar que en varias ocasiones el personal es un poco desorganizado y cancelan sobre el tiempo las actividades.

Una de las actividades que debían programar era la semana deportiva para la cual se requieren diversos servicios y por política de la empresa solicitan cotización de tres (3) proveedores diferentes y quien maneje el menor precio, será con quien establezcan el contrato.

Cajavalle presentó su propuesta a través de la ejecutiva de cuenta asignada para Bebiton llamada Luz Pérez, quien los atendía desde hace un año, sin embargo, en Cajavalle lleva laborando 7 años, con experiencia en el manejo de cuentas importantes.

## **Especialización en Mercadeo**

La propuesta constaba de los siguientes servicios:

- Animador
- Coordinador deportivo para Sapo
- Coordinador deportivo Tenis de mesa
- Coordinador general
- Clase de Aerorumba
- Clase de cardioboxing

Todas estas actividades se desarrollarían en dos horarios diferentes.

Una vez revisado el contenido y tarifas por el área de Compras de la empresa, aprueban el desarrollo de la actividad con Cajavalle. Esta área es la encargada de entregar la orden de compra diligenciada para la prestación del servicio, documento indispensable para que Recursos Humanos pueda llevar a cabo su evento de bienestar.

La orden de compra llega al correo electrónico de la ejecutiva de cuenta Luz Pérez, quien se comunicó inmediatamente con la Analista de Recursos Humanos Manuela Tenorio y el aprendiz Juan Muñoz para la organización de las actividades.

El 19 de abril se programó la reunión para planear todo el cronograma del 14 al 18 de mayo de 2012, de la siguiente manera:

Lunes: Servicio de Animador para la apertura del evento.  
Lugar: Auditorio de la empresa.  
Hora: 10:00Am

### **Especialización en Mercadeo**

Lunes, miércoles y viernes: Monitor de tenis de mesa (2)

Lugar: Casino

Hora: 11:00Am a 3:00Pm

Martes y jueves: Clase de Aerorumba

Lugar: Auditorio

Horario: 12:00M

Miércoles y jueves: Torneo relámpago de Sapo

Lugar: Casino

Horario: 11:00AM a 3:00PM

Viernes: Clase de Cardioboxing

Lugar: Auditorio

Horario: 2:00Pm.

Sábado: Día de la Familia (actividades para la familia del colaborador, actividades recreativas, juegos, entre otros). Esta actividad no es programada por Manuela Tenorio, sino por la Analista II Angie Zapata.

Para las disciplinas deportivas se contaba con el monitor deportivo y adicional se contrató un Coordinador general de toda la semana deportiva.

Manuela Tenorio (Analista RRHH) y Juan Muñoz (Aprendiz), durante la reunión hicieron énfasis que el personal debía presentarse con media hora de anticipación a cada actividad y copia de la autoliquidación del pago de parafiscales. Esta anotación era muy importante ya que el ingreso a la planta es muy complicado y

### **Especialización en Mercadeo**

demora aproximadamente 30 minutos. Adicional se requerían los nombres completos y números de cédula con anticipación para tramitar la autorización de ingreso de personal externo a la compañía.

Terminada la reunión, Luz Pérez – Ejecutiva, se traslada hasta las instalaciones de Cajavalle para realizar la orden de servicios, documento establecido para solicitar cualquier tipo de servicio para las empresas clientes. Este formato es con el cual cada Centro de prestación, en este caso la Coordinación de deportes de Cajavalle debe realizar los requerimientos con los proveedores que se han escogido previo convenio y negociación.

Luz Pérez envió su orden de servicios a través de un aplicativo de CRM. En línea la Coordinación de Deportes lo recibe, en este caso Pepito Daza, quien inicia el proceso de consecución de monitores para el evento.

Dentro de los dos proveedores que tienen convenio, escogió a DAF, debido que se caracterizaban por su cumplimiento; realizó la llamada telefónica al Coordinador de la empresa Jairo Páez, para contratar los servicios, de acuerdo con el cronograma para toda la semana.

Al día siguiente recibió la respuesta Pepito Daza de la Coordinación de Deportes, por medio de correo electrónico, en el cual mencionaba los nombres completos y números de cédula de los monitores asignados. Posteriormente Pepito envió los datos a Luz Pérez – Ejecutiva de Cuenta, quien a su vez remitió a la empresa Bebiton para la respectiva autorización.

Llego la semana deportiva en la empresa Bebiton.....

Lunes 14 de mayo - 9:30Am, 9:45Am, 10:00Am y no llegó el Animador.

### **Especialización en Mercadeo**

Manuela Tenorio – Analista de Recursos Humanos se comunicó inmediatamente con la ejecutiva de Cajavalle Luz Pérez en tres ocasiones desde las 9:45Am para preguntar por qué motivo no llegaba el Animador – Max Ruiz.

Luz Pérez en la primera llamada se comunicó internamente con el Coordinador de Deportes Pepito Daza para comentarle lo sucedido, este a su vez se contacto con el proveedor Jairo Pérez para reclamarle el incumplimiento. Sin embargo, Jairo había programado todo con anterioridad y no sabía porque el incumplimiento. Llamo al celular del Animador y no contestaba.....

Pasada una hora y media, es decir, a las 11:30Am llega Max Ruiz a la empresa para presentarse.

La recepcionista se comunico con la Analista Manuela Tenorio quien le respondió que no lo dejará pasar, el acto de inauguración ya había terminado.

En ese momento Luz Pérez llamó al celular al Animador, porque se trato de comunicar con él varias veces y no fue posible, hasta que contestó.

Conversación telefónica:

Luz Pérez: Max, por favor me puedes informar a que se debe el incumplimiento, si el horario de llegada a la empresa era a las 9:30Am, porque el evento iniciaba a las 10:00Am.

Max Ruíz: Luz, yo tenía programado otro evento en la empresa XYZ que está ubicada en Acopi, pensé que terminaba antes y como tengo moto pues iba a ser rápido el recorrido, pero todo se trastornó.

## Especialización en Mercadeo

Luz Pérez: No puede ser que programen dos eventos tan seguidos y la distancia entre las empresas es demasiada, una ubicada al Norte y otra al sur de la ciudad. La empresa se encuentra muy disgustada y empezamos mal. Voy a comunicarme con Pepito Daza para verificar estas situaciones tan incómodas.

Luz Pérez muy disgustada ubicó a Pepito Daza para conversar sobre lo sucedido, la inadecuada programación con el personal y para que verificará con el proveedor que al día siguiente, es decir, el 15 de mayo se contaba con el resto de monitores y debía recomendar la puntualidad.

Pepito Daza- Coordinador deportivo de Cajavalle se comunicó con Jairo Pérez, manifestando el disgusto de la empresa, solicitando la explicación de dos eventos simultáneos para el mismo animador y la sugerencia para la presentación de los monitores al siguiente día.

Jairo Pérez, anonadado responde: no puedo creer lo sucedido, Max Ruíz me informo que podía atender los dos eventos, debo tratar este tema porque no pueden incumplir. Ofrezco excusas por lo sucedido, para mañana martes 15 de mayo todo está coordinado y reconfirmado.

Día 15 de mayo....

11:30Am Se dirige a la recepción Juan Muñoz (Aprendiz RRHH) para esperar al monitor de Aerorumba y llevarlo al lugar de la actividad.

12:00M: No llegó el monitor..... De nuevo llamada para la Ejecutiva Luz Pérez.



### **Especialización en Mercadeo**

Conversación:

Luz Pérez a Pepito Daza: De nuevo tenemos problemas en el servicio, no llegó a tiempo el monitor de Aerorumba – Francisco Jiménez. Ayer te llame para que recomendaras la empresa, lo sucedido y evitar inconvenientes.

Intenté comunicarme al celular de Francisco y no contesta.

10 minutos después.....llega Francisco a Bebiton:

Se anuncia: Soy el monitor de la clase de Aerorumba, por favor para ingresar, porque estoy 10 minutos atrasado.....

Juan Muñoz – responde: Ya no es posible, Cajavalle nos incumplió con la actividad y me dieron la orden de no permitir el ingreso.

Francisco, sin minutos en su celular, no se comunicó con Cajavalle ni con su coordinador Jairo Pérez.....

Pepito Daza de Cajavalle intento de nuevo comunicarse con el monitor, hasta que por fin logro contestarle.

Conversación:

Pepito: Que sucedió Francisco? Le recomendé tanto la empresa y llegar puntual, debido a lo que paso ayer...

Francisco: Salí con tiempo, pero llegando al Barrio Ingemax me caí en un hueco, la llanta de mi moto se dañó.....

### **Especialización en Mercadeo**

Pepito: Porque no llamaste por celular, para comentarle a la empresa, ellos nos esperarían informando lo sucedido....

Francisco: No tenía minutos en el celular y estaba muy azarado.....

Pepito: Y no había una tienda, almacén, casa, entre otros, donde pidieras el favor.....en un tono muy enojado...sabes que retírate de la empresa que no van a permitir el ingreso.

Cuando Pepito finalizó su llamada le comento a la Ejecutiva Luz Pérez, quien muy preocupada fue a contarle todo lo sucedido a su jefe inmediato Joaquín Cabrera, porque presentía que Bebiton cancelaría toda la semana deportiva con lo ocurrido y un gran riesgo que podía generar una desafiliación de la Caja por parte de Bebiton, debido al mal servicio. Al retirarse una empresa, de inmediato es un factor de despido para la Ejecutiva, como para las personas que resultaron involucradas.

La reacción de Joaquín fue mencionar que una vez recibiera la llamada de Manuela Tenorio- Analista RRHH le propusiera una reunión al día siguiente.

Pasó una hora y Luz Pérez no fue capaz de llamar a la empresa, porque se sentía muy apenada y preocupada por lo sucedido, ya que ella era el contacto principal entre CajaValle y Bebiton, por lo cual todas las acusaciones iban en su contra aunque no fuera la responsable.

Pasada la hora y unos cuantos minutos, Manuela Tenorio se comunica con Luz Pérez, y le informa muy enojada y con tono de voz alto:

### **Especialización en Mercadeo**

Manuela Tenorio le dice a Luz: Se cancela de ahora en adelante todas las actividades de la semana de la salud con Bebiton, ya sabes lo que pasó, el animador no llegó, luego la clase de aerorumba se canceló porque tampoco se presento el personal, en fin.....he quedado muy mal ante los colaboradores de la empresa y ante mi Jefe de Recursos Humanos, parece como si no hubiese planeado las cosas.

-Luz Pérez le responde a Manuela Tenorio: No tengo como presentar excusas por lo sucedido, realmente estoy muy apenada con ustedes por todos los errores cometidos....

Cancelaré todo, pero por favor mi Jefe solicita muy comedidamente reunirnos el día de mañana, ya que debemos documentar el caso ante otras instancias...

Con un tono muy odioso, respondió Manuela a Luz, está bien pero a las 9:00Am antes no puedo.

Comunicación interna en Cajavalle:

-Luz Pérez redactó un correo electrónico dirigido al Jefe inmediato Joaquín Cabrera, al jefe Dpto. Recreación Aldemar Marín y Pepito Daza (Coordinador de Deportes), en el cual manifestaba lo sucedido con la empresa Bebiton.

Adicionalmente Joaquín lo reenvía de nuevo expresando que Cajavalle debía asumir el valor del animador, la clase de aerorumba y vincularse con los servicios adicionales para el día de la familia como recreadores y programa para los niños pequeños, una recompensa mínima frente a los graves errores cometidos con la empresa cliente. La inversión alcanza un valor de \$2.000.000, no representativo si lo comparan con la desafiliación de una empresa tan importante, ya que la Caja dejaría de recibir aportes de aproximadamente \$9.500.000 mensuales.

## **Especialización en Mercadeo**

El jefe Dpto. de Recreación Aldemar Marín, citó a la Jefe de Programas empresariales Miriam Burbano para pedirle explicación sobre lo sucedido y las medidas correctivas que tomaron. Ella por su parte no tenía conocimiento del caso y se comunicó con Pepito Daza para que se presentara en la oficina del jefe.

Inmediatamente llegó Pepito empezó a relatar lo sucedido con el proveedor: el incumplimiento, las excusas manifestadas por los monitores deportivos, las recomendaciones realizadas al proveedor DAF .....

“Esto fue lo que se enteró Luz Pérez de aquella reunión”.

La respuesta del Jefe del Dpto. fue la aprobación de las actividades, es decir, que Cajavalle las asumiría hasta por un valor de \$2.000.000, sin costo para la empresa. Sin embargo, el Jefe les exigió a los coordinadores estar muy pendientes de la actividad final, porque debía salir perfecto.

Igualmente el proveedor DAF se comunicó con Cajavalle para ofrecer los servicios sin costo, en caso que la empresa lo aprobará. Los servicios que estarían dispuestos a asumir corresponden a \$605.000. Es decir, que este valor se restaría de la inversión total que debe hacer la Caja con la empresa (\$2.000.000).

Cabe anotar que el proveedor por el gran error cometido no recibió ninguna sanción de Cajavalle.

Con las decisiones anteriormente tomadas, llegó el día de la reunión en Bebiton....

## **Especialización en Mercadeo**

**Mayo 16 de 2012**

Asistentes por parte de Bebiton:

- Manuela Tenorio (Analista RRHH).
- Angie Zapata (Analista II)

Asistentes Cajavalle:

- Joaquín Cabrera (Jefe Inmediato de Luz Pérez)
- Luz Pérez (Ejecutiva de Cuenta)

Inicia la reunión Joaquín Cabrera, manifestando sus excusas por lo sucedido en nombre de Cajavalle. Para lo cual se solicitó la reunión con el fin de documentar el caso y presentarlo ante los Jefes de Dpto. y la Sección de Servicio al Cliente.

Manuela Tenorio quien realizó la cancelación de todas las actividades, muy disgustada continuaba y con un tono déspota les informó que no admitía los errores cometidos, que estaba consiguiendo todos los servicios con otra entidad y que si debía modificar la programación para el personal lo hacía porque no quería saber nada de CajaValle. Respecto a la última actividad que es para la familia el día sábado ya se debe programar con Angie Zapata la Analista II quien es la encargada de manejar estas actividades.

Realizó de nuevo la intervención Joaquín Cabrera, muy preocupado y presentía que iba a perder un muy importante cliente, ya que la actitud de Manuela era muy radical.....Realizó la siguiente propuesta: Manuela por favor no cancele las actividades de la semana deportiva, nosotros asumimos los valores respectivos, no se cobrará a ustedes como empresa ningún valor.

Para el caso del Animador, anulamos la factura.

### **Especialización en Mercadeo**

Las clases de aerorumba, van por cuenta de Cajavalle, aquí suman \$605.000 que están a favor de Bebiton.

Intervención de Manuela Tenorio: “no es problema de presupuesto, es profesionalismo y no deseo continuar con Cajavalle, por la inadecuada prestación de servicio.

Luz Pérez comento: No hay inconveniente se cancelará la programación, sin embargo, Bebiton no debe asumir la factura por concepto del animador y la clase de aerorumba, como lo mencionó mi jefe suman \$605.000, puede que al finalizar esta semana lleguen los cobros respectivos, pero por favor me los entregan para solicitar la anulación de las facturas, ya que no se cumplió con el servicio.

Manuela Tenorio expresó: estoy de acuerdo. Me retiro de la reunión para que continúen con Angie Zapata...

Se continuó con la reunión aunque el entorno estaba tenso....

Angie Zapata, quien es la Analista II encargada de manejar los programas para las familias de los trabajadores expresó que lo que había sucedido era muy delicado, no puedo cambiar la programación porque ya es este sábado, espero que no se presenté ningún contratiempo, requiero el mayor compromiso y es una manera que ustedes como Cajavalle demuestren que se puede seguir confiando en sus servicios.

Angie Zapata siempre ha sido leal a Cajavalle, en los programas realizados con anterioridad no se han presentado problemas graves, pero entiende que a su empresa le quedaron mal y no interfiere en la actitud tomada por Manuela Tenorio.

### **Especialización en Mercadeo**

Joaquín Pérez toma de nuevo la iniciativa, para brindar “recompensa” a la empresa, adicional a los costos asumidos anteriormente del animador y clases de aerorumba, para las actividades del Día sábado, se tiene programado 6 recreadores, 1 animador, materiales, los cuales los asume Bebiton, mediante una orden de compra aprobada. Pero Cajavalle podemos ofrecer valor agregado de la siguiente manera:

- 3 recreadores adicionales para los niños pequeños
- Programa para niños de 0 a 3 años.

Esta inversión adicional sería de \$1.395.000.00, asumidos por la Caja y como un valor agregado para Bebiton.

Para Angie Zapata la noticia fue muy buena, porque siempre esperan que las actividades sean a un menor costo, es decir, que esta vez Cajavalle les obsequiaría mejores servicios y sin ser cobrados a la empresa.

Posteriormente se organizó el cronograma para el día sábado, hora de bienvenida, refrigerio, actividades, regalos, entre otros.

Finalizada la reunión la Analista II quedó muy satisfecha, porque se benefició sin tener ella que ver con el problema ocurrido en las anteriores actividades programadas por su compañera.

Cajavalle realizó este tipo de recompensas porque era la única manera de demostrar a todos los colaboradores de Bebiton, el Dpto. de Recursos Humanos y principalmente ante Manuela Tenorio, que se podían prestar servicios de buena calidad, con puntualidad y ante todo compromiso por la empresa, adicional

### **Especialización en Mercadeo**

garantizar que la empresa continuara leal con la Caja y no pensara en desafiliarse o comprar a otros proveedores diferentes los servicios.

Aunque el evento para el día sábado se llevo a cabo de la mejor manera, sin contratiempos internos, los recreadores, animador, coordinador de eventos, materiales llegaron a tiempo y se contó con la participación del trabajador y sus familias, lo cual fue un punto a favor de Cajavalle, porque lograron demostrar que en ellos podían confiar sus actividades de bienestar. El factor externo que afecto fue la lluvia, por lo tanto todos los materiales fueron trasladados a otro lugar para evitar que se mojaran los niños.

Durante la actividad Manuela Tenorio fue como invitada, llevo a sus hijos y esposo, participó, pero nunca menciona nada a Cajavalle, es decir, su actitud era de indiferencia, frente al personal y a la ejecutiva Luz Pérez.

En general los trámites y costos asumidos por Cajavalle como recompensa a la empresa Bebiton:

- Animador
- Clases de aerorumba.
- Cancelación de todas las actividades programadas (no se generó ingreso por ventas).
- Recreadores y actividades para niños de 0 a 3 años.

Inversión total asumida por Cajavalle \$2.000.000, y \$0 para Bebiton.

- Anulación de la factura: El soporte original fue entregado por parte de Luz Pérez a Martha Gómez –Jefe Cartera para que realizará la respectiva anulación. El valor será cargado al centro de costos del Dpto. de recreación.



### **Especialización en Mercadeo**

- Pérdida de confianza por parte del contacto principal de la empresa Manuela Tenorio.

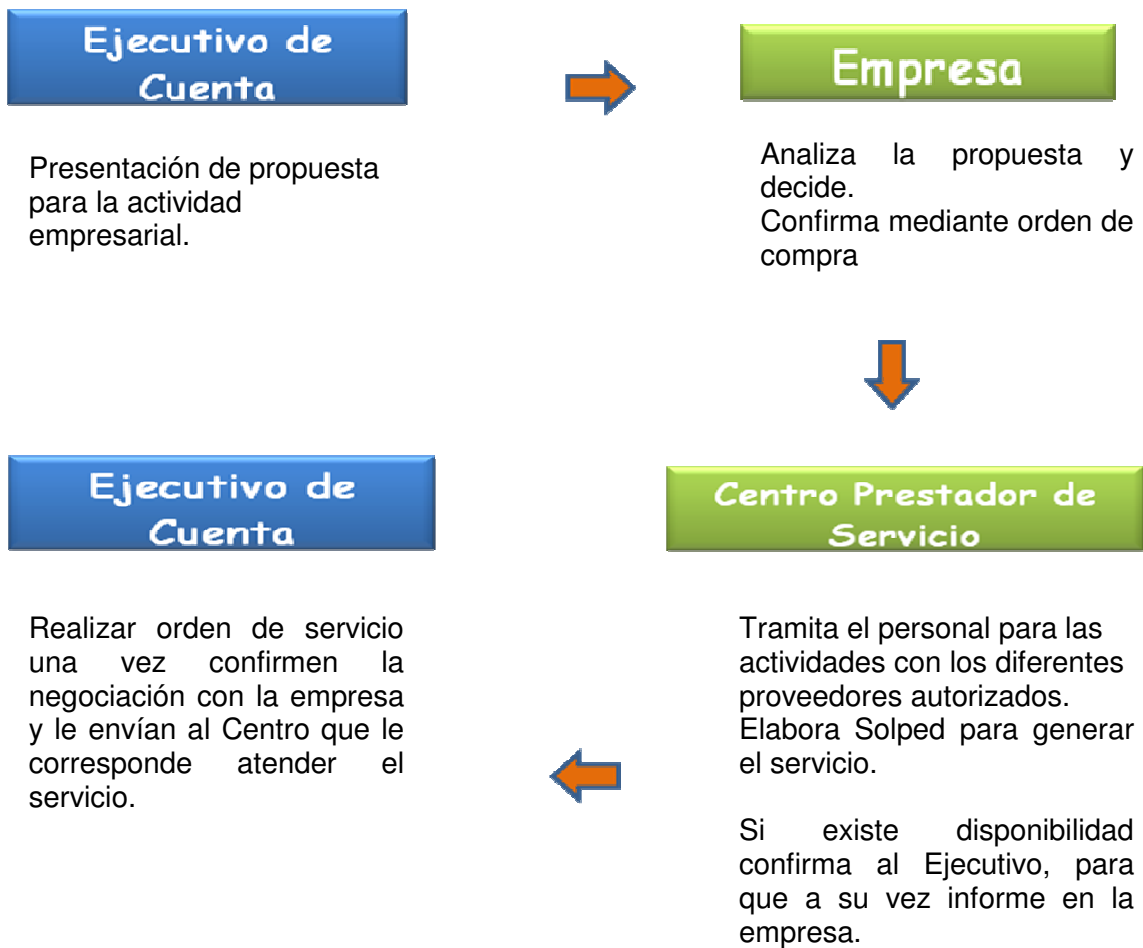
A la semana siguiente de nuevo visitó la empresa Luz Pérez, la cual noto que la actitud de Manuela Tenorio había mejorado, pero no totalmente. Seguía coordinando sus actividades pero no solicitaba cotización a Cajavalle....

Insistente Luz Pérez, trataba de ganarse de nuevo la confianza de Manuela y presentaba propuestas sin ser requeridas con valores agregados, porque debía garantizar la lealtad de la empresa.

## ANEXOS

### Anexo 1:

#### PROCESO DE VENTA DE UN SERVICIO CAJAVALLE



**Especialización en Mercadeo**

**Anexo 2: ORDEN DE COMPRA**

<b>EMPRESA BEBITON</b>	<p><b>Factura a nombre de:</b> <b>BEBITON LTDA</b> Cra 40 No. 50 20 Cali Teléfono 5555455 Nit. 800.900.500 -2</p>	<p><b>Orden de compra:</b> 802071458</p>	
<p><b>Proveedor:</b> <b>CAJAVALLE</b> Cra 23 No. 40 -40 Cali Nit. 900.500.200-3 Teléfono 3335555</p>	<p>Cali, Mayo de 2012 Área de contacto: Recursos Humanos</p>		
CÓDIGO	CANTIDAD	SERVICIO	VALOR NETO
52		ANIMADOR	250000
		AERORUMBA	200000
		MONITOR TENIS DE MESA	155000
		COORDINADORES DEPORTIVOS (SAPO, TENIS DE MESA)	210000
		COORDINADOR GENERAL	500000
		CARDIOBOXING	125000
		<b>TOTAL</b>	1440000
		<b>TOTAL SIN IVA</b>	1241379
<b>VALOR TOTAL</b>			
		XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX	
		<b>Nombre y firma</b>	
		XXXXXXX	
		<b>Vo. Bo. Compras</b>	

**Anexo 3:**

**PUBLICADO: 2007-08-30T00:00:00 – DINERO.COM**

**La cultura del servicio al cliente como estrategia gerencial**

Uno de los paradigmas que normalmente encontramos cuando hablamos de servicio al cliente tiene que ver con una concepción reduccionista que consiste en pensar que el éxito de un buen servicio al cliente se circunscribe al prestador del servicio.

Esta reflexión pretende abordar los diferentes elementos que componen el SERVICIO AL CLIENTE y a partir de allí proponer una alternativa que nos permita pensar en una cultura empresarial orientada al cliente.

En tiempos antiguos hablar de servicio se asociaba con labores menores e indignas, sin embargo, después de la década de los cincuenta y especialmente durante los setenta, se posicionó la idea afortunada de que el servicio al cliente era definitivamente no sólo un valor agregado sino también el factor que podía marcar la diferencia en relación al producto o servicio que se entregaba al cliente final.

El servicio al cliente, como cultura empresarial, aborda entonces varias dimensiones complementarias que establecen una balanza sobre la cual cada uno de sus componentes tiene el mismo peso, en este sentido la libreta de calificaciones del cliente tiene cinco grandes asignaturas sobre las cuales la empresa debe invertir sus mejores esfuerzos con el fin de ofrecerle al cliente una verdadera experiencia que vaya más allá de sus expectativas.

**Especialización en Mercadeo**

**Anexo 4:**

**Propuesta de servicios**

Santiago de Cali, mayo de 2012

Señores  
BEBITON  
Atn. Manuela Tenorio  
Analista Recursos Humanos  
La Ciudad

Cordial saludo,

Con el fin de brindar asesoría y acompañamiento para el desarrollo de sus eventos empresariales, Cajavalle se complace en presentar la siguiente propuesta de servicios para la actividad de la Semana deportiva, en las instalaciones de la empresa.

Fecha: Mayo 14 al 18 de 2012

Horario: 11:00 a 3:00Pm

Descripción de los servicios:

- Servicio de Animador para la inauguración del evento deportivo.
- Coordinador deportivo para Sapo
- Coordinador deportivo Tenis de mesa
- Coordinador general
- Clases de Aerorumba
- Clases de cardioboxing

Inversión total \$1.440.000.00 (incluye IVA 16%)

### **Especialización en Mercadeo**

Todas estas actividades se desarrollarían en dos horarios diferentes, para que el personal de producción y administrativo puedan acceder.

Una vez confirmados los servicios por favor enviar la orden de compra al correo electrónico mencionado en la parte inferior, con el fin de formalizar la prestación del servicio.

Cordialmente,

Luz Perez  
Ejecutiva de Cuenta  
Cajavalle  
Correo: [luzperez@cajavalles.com.co](mailto:luzperez@cajavalles.com.co)

**Anexo 5:**

**PUBLICADO: 2010-05-25T07:00:00**

**Cómo se mide la lealtad de los clientes**

**Luis Fernando Botero C., columnista.**

La lealtad de los clientes a su proveedor se puede medir de manera simple y a partir de ella, se pueden generar procesos diferenciadores en el mercado. Opinión de Luis Fernando Botero.

Durante una reciente conferencia sobre marketing de clientes que tuve la oportunidad de dictar en el paradisíaco Hotel Irotama de Santa Marta, uno de los asistentes me hizo un par de preguntas que quiero compartir con mis lectores ya que tienen plena validez y además, permitirán a muchas empresas diseñar estrategias más agresivas para impactar a sus clientes.

Las preguntas fueron: ¿Qué es un cliente leal? y ¿Cómo se mide la lealtad de los clientes?

Con respecto a la primera debo decir que un cliente leal es aquel que permanece en la empresa y lo hace comprando productos o servicios permanentemente y además tiende a aumentar las compras de su portafolio. Conseguir lealtad de ellos no es fácil y solo es posible conseguirlo si la empresa mantiene una relación sobre la base de la excelencia en el servicio ya que el cliente fiel valora el servicio como el soporte de su relación. Solo aquellas empresas que lo consiguen en el tiempo pueden demostrarle que son realmente dignas de confianza, operacionalmente perfectas y por supuesto, mantienen una línea coherente de servicio que los atrapan.

La lealtad del cliente se consigue más fácilmente, por la vía de la excelencia en el servicio y mediante la generación de experiencias de cliente memorables y sorprendentes, que por la vía de los regalos, las tarjetas de invitación a restaurantes, gimnasios o viajes. Lo afirma Frederick Newell y creemos que es plenamente cierto, en estos casos muchas veces el cliente termina siendo fiel al

### **Especialización en Mercadeo**

gimnasio, o al restaurante y no al producto a servicio que lo llevó allí. El cliente de hoy valora el servicio como un atributo de alto impacto en el proceso de compra.

Sobre la segunda pregunta existen dos indicadores de medición de la lealtad del cliente que son a su vez, de alto impacto en las estrategias comerciales de las empresas. Por un lado, la cantidad de productos del portafolio que compra el cliente darán una medida clara de su lealtad de tal manera que si compra regularmente 5 productos de un portafolio de 25, tendremos un indicador de 20%. Este dato debe permitir a la empresa generar una meta para todos los funcionarios de cara al cliente consistente en llevarlo a 6 productos sobre 25 con lo cual el indicador subiría a 24%. Pero además, debe dar paso a una medición bien importante relacionada con las compras promedio de productos del portafolio que compran todos los clientes y así generar metas de aumento de ese indicador.

El otro indicador se refiere a referidos de los cliente leales. Un cliente es leal cuando se atreve a recomendar a su proveedor a otros clientes, pero en cuanto a las referencias debemos ser claros en el sentido de que no se trata de que me entregue nombres de personas, la empresa no busca llenar un directorio telefónico y por lo tanto, se trata de referidos útiles, accesibles, cuyo interés en comprar sea evidente desde el primer contacto. Nadie que se sienta maltratado, desconocido, ignorado o simplemente mal atendido por su proveedor se atreverá a recomendarlo a personas conocidas, tampoco hablará de sus experiencias agradables con él y por lo tanto, para que la referenciación sea una realidad, la empresa tendrá que conseguir hacer evidente su compromiso con la calidad del servicio al cliente.

De todo lo escrito antes solo puede quedar una gran conclusión en el sentido de que para conseguir mantener clientes leales y fieles, las empresas tienen que asegurar un servicio al cliente de excelente calidad, consistente en el tiempo, con pleno conocimiento de las historia del cliente con la empresa, mejorando todos los días en el mismo a partir de las interacciones con ellos, procurando construir experiencias de clientes que les resulten memorables y aprovechando cada momento de verdad para garantizar su fidelidad mediante más compras y más



### **Especialización en Mercadeo**

clientes recomendados. Una vez se logren esos objetivos, estaremos ante una empresa exitosa que permanecerá siéndolo y además, completamente diferente e inimitable para sus competidores.