

**ESTRUCTURA DEL SERVICIO AL CLIENTE PARA LA ESTACIÓN DE
SERVICIO INZÁ**

“UN CLIENTE SATISFECHO, ES UN CLIENTE LEAL”

ARNUBIO OSPITIA LEDESMA

LORENA CHALA CARDOZO

UNIVERSIDAD SURCOLOMBIANA

FACULTAD DE ECONOMÍA Y ADMINISTRACIÓN

ESPECIALIZACIÓN GERENCIA DE MERCADEO ESTRATÉGICO

NEIVA HUILA

2011



ESTRUCTURA DEL SERVICIO AL CLIENTE PARA LA ESTACIÓN DE SERVICIO
INZÁ

“UN CLIENTE SATISFECHO, ES UN CLIENTE LEAL”

ARNUBIO OSPITIA LEDESMA

LORENA CHALA CARDOZO

Trabajo final

Director: Dr. Rafael Armando Méndez Lozano

Coordinador Especialización Gerencia de Mercadeo Estratégico

UNIVERSIDAD SURCOLOMBIANA

FACULTAD DE ECONOMÍA Y ADMINISTRACIÓN

ESPECIALIZACIÓN GERENCIA DE MERCADEO ESTRATÉGICO

NEIVA HUILA

2011

Nota de Aceptación

Presidente del Jurado

Jurado

Jurado

Neiva, 30 de agosto de 2011.

DEDICATORIA

El presente trabajo se ofrece al recurso humano interno de la Estación de Servicio Inzá, establecimiento de comercio con sede en el municipio de Inzá, departamento del Cauca, quienes han creído firmemente en que la profesionalización de su propietario, así como su especialización en Marketing, le traerá grandes beneficios a la empresa, pues, esta ciencia que tiene la responsabilidad de interpretar las necesidades del consumidor para lograr su bienestar y satisfacerlas eficientemente, conforme a la nueva redefinición del concepto que ha expuesto el Doctor CAMILO HERRERA MORA, en escrito especial para P&M correspondiente al presente mes de agosto, le permitirá a la organización avanzar en ese norte, esperando cosechar su frutos en el futuro.

AGRADECIMIENTOS

Los autores expresan sus agradecimientos a las siguientes personas:

- A los clientes internos y externos de la Estación de Servicio Inzá, quienes colaboraron con el diligenciamiento de las diferentes encuestas aplicadas, información que sirvió de fundamento para el presente estudio.
- Al doctor ERNESTO SOLARTE ESPARZA, docente de la asignatura GERENCIA DE SERVICIO AL CLIENTE, ofrecida dentro de la Especialización de Mercadeo Estratégico, ya que sin ese conocimiento tan valioso en la materia, no se hubiese podido realizar el estudio. Sus enseñanzas y la facilidad para transmitir las, se procura evidenciar en el contexto del trabajo.
- Al doctor RAFAEL ARMANDO MÉNDEZ LOZANO, Coordinador de la Especialización Gerencia de Mercadeo Estratégico, quien con su revisión al inicial boceto, le realizó aportes valiosos para contextualizarlo e hizo correcciones que resultaron ser aleccionadoras para los autores.

TABLA DE CONTENIDO

| | |
|--|----|
| INTRODUCCIÓN | 10 |
| 1. ESTRUCTURA DEL SERVICIO AL CLIENTE PARA LA ESTACIÓN DE SERVICIO INZÁ | 11 |
| 1.1. DIAGNÒSTICO:..... | 11 |
| 2. ORIENTACIÓN AL MERCADO | 14 |
| 2.1. FACTORES EXTERNOS. | 14 |
| 2.1.1. Sector del petróleo y sus derivados en el contexto internacional | 14 |
| 2.1.2. Contexto nacional del petróleo y sus derivados | 20 |
| 2.1.3. Contexto consumo de derivados del petróleo en el municipio de Inzá .. | 21 |
| 1.1. ESTACIÓN DE SERVICIO INZÁ (EDS INZÁ). | 22 |
| 1.2. PRÁCTICAS DE MARKETIN CON EL CONSUMIDOR..... | 24 |
| 1.3. SEGMENTACIÓN DEL MERCADO..... | 26 |
| 3. ESTRUCTURA DE SERVICIO AL CLIENTE..... | 27 |
| 3.1. DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO O SERVICIO Y DEFINICIÓN DEL SEGMENTO OBJETIVO. | 27 |
| 3.1.1. Descripción del producto o servicio..... | 27 |
| 3.1.2. Definición del cliente objetivo. | 28 |
| 3.2. ¿CÒMO NOS PERCIBEN COMO EMPRESA LOS CLIENTES INTERNOS? ¿LOS CLIENTES EXTERNOS? ¿LA COMPETENCIA? ¿QUÈ CONOCEMOS DE LA COMPETENCIA? | 28 |
| 3.2.1. ¿Cómo nos perciben como empresa los clientes internos? | 28 |
| 3.2.2. ¿Cómo nos perciben los clientes externos? | 29 |
| 3.2.3. ¿Cómo nos percibe la competencia? | 36 |

| | |
|--|----|
| 3.2.4. ¿Qué conocemos de la competencia? | 37 |
| 3.3. PRIORIDADES DE MEJORA DEL SERVICIO SEGÚN LOS CLIENTES. | 37 |
| 3.3.1. Respecto del cliente interno | 37 |
| 3.3.2. En relación con el cliente externo..... | 38 |
| 3.4. ¿EL AMBIENTE DE TRABAJO ES EL ADECUADO PARA LA IMAGEN (Cuál?) QUE QUEREMOS PROYECTAR? | 39 |
| 3.5. ¿QUÉ OBSTÁCULOS AL SERVICIO VAMOS A DERRUMBAR? | 39 |
| 3.5.1. ¿Qué creencias maneja nuestra gente en la empresa? | 41 |
| 3.5.2. ¿Qué actitudes tiene? Mencione 5 estándares de servicio. | 42 |
| 3.5.3. ¿Con qué habilidades se cuenta? | 42 |
| 3.5.4. ¿Cuáles son los comportamientos del personal?..... | 43 |
| 3.5.5. ¿Con qué nivel de compromiso se trabaja? | 43 |
| 3.6. DESCRIBA LA RUTA ACTUAL DE SU CLIENTE Y LAS MEJORAS..... | 44 |
| 3.7. PUNTOS DE CONTACTO EXISTENTES Y NUEVOS | 47 |
| 3.7.1. Acciones para fidelizar los clientes..... | 47 |
| 3.8. DESCRIBA CÓMO SE VAN A MANEJAR LOS MOMENTOS DE VERDAD | 48 |
| 3.9. ¿CUÁLES SON LOS DETALLES CON LOS CUALES VA A SORPRENDER FAVORABLEMENTE AL CLIENTE? | 49 |
| 3.10. ¿CON QUÉ TECNOLOGÍA, PERSONAL, CAPITAL Y CONOCIMIENTO CUENTO PARA ENFRENTAR LA SOLUCIÓN A TODO LO ANTERIOR? ¿CON QUÉ DEBERÍA CONTAR? | 50 |

| | |
|---|----|
| 3.11. CON LA CLARIDAD DE ENFOQUE QUE EN ESTE MOMENTO TIENE, DEFINA MISIÓN, VISIÓN, VALORES, OBJETIVOS, PLAZOS, MEDIOS DE COMUNICACIÓN. | 50 |
| 3.11.1. Misión | 51 |
| 3.11.2. Visión..... | 51 |
| 3.11.3. Valores | 51 |
| 3.11.4. Objetivos | 52 |
| 3.11.5. Plazos..... | 52 |
| 3.11.6. Medios de comunicación | 52 |
| 3.12. MENCIONE SU PLAN DE CAPACITACIÓN | 53 |
| 3.13. ORGANIZACIÓN DEL EQUIPO DE TRABAJO ORIENTADO HACIA EL CLIENTE | 53 |
| 3.14. CAMBIOS EN LA FORMA DE PAGO, RECONOCIMIENTOS, MOTIVACIÓN Y NUEVOS INCENTIVOS PARA SU PERSONAL. | 53 |
| 3.15. OPORTUNIDADES DE NEGOCIOS, INGRESOS O UTILIDADES QUE TENDRÀ CON LA NUEVA ESTRUCTURA..... | 54 |
| 3.16. PROCESO DE AUDITORÌA Y SEGUIMIENTO AL FUNCIONAMIENTO DE LA ESTRUCTURA DE SERVICIOS | 55 |
| 3.17. AMENAZAS QUE SE PUEDEN PRESENTAR A SU NUEVA ORGANIZACIÓN..... | 55 |
| 3.18. ESTRATEGIAS PARA MANTENER, FORTALECER Y HACER PERMANENTE LA ESTRUCTURA DEL SERVICIO AL CLIENTE | 56 |
| 4- CONCLUSIONES..... | 57 |
| Anexos..... | 61 |
| ANEXO No. 1 | 62 |

| | |
|--|----|
| ENCUESTA AL CLIENTE INTERNO..... | 62 |
| ANEXO No. 2. | 64 |
| ENCUESTA AL CLIENTE EXTERNO | 64 |
| ANEXO No. 3. | 66 |
| RESULTADO DE 70 ENCUESTAS APLICADA EL SÁBADO 12 DE MARZO DE 2011..... | 66 |
| ENCUESTA AL CLIENTE EXTERNO: | 66 |

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo es una aplicación de los conceptos estudiados en el área de “Gerencia de Servicio al Cliente”, en la Especialización de Gerencia de Mercadeo Estratégico de la Universidad Surcolombiana con sede principal en Neiva, como escrito final para optar el título de especialista.

Contiene el diseño de una ESTRUCTURA DE SERVICIO AL CLIENTE, como guía para generar una “**cultura del servicio**” en la ESTACIÓN DE SERVICIO INZÀ, localizada en el municipio de Inzá.

Para establecer la referida Estructura, se parte de un diagnóstico que se le realizó a la empresa con base en la matriz estudiada en el módulo Gerencia de Servicio al Cliente, como punto de partida para fomentar una cultura de servicio, entendida ésta como un conjunto de valores, creencias, ideologías, hábitos, costumbres y normas, que habrán de compartir los individuos de la organización, a fin de que se generen patrones de comportamiento colectivo que identificarán el actuar de la empresa respecto del cliente en el futuro.

El trabajo tiene el siguiente orden: se parte de un perfil diagnóstico, que está conformado por un análisis interno y externo del sector en que se desenvuelve la organización, se describen las prácticas de marketing en la empresa y se segmenta el mercado objetivo, para con base en dicho estudio desarrollar la matriz de Estructura de Servicio al Cliente, finalizándose la labor con unas conclusiones.

1. ESTRUCTURA DEL SERVICIO AL CLIENTE PARA LA ESTACIÓN DE SERVICIO INZÀ

1.1. DIAGNÒSTICO:

El municipio de Inzá se encuentra localizado en el oriente del Departamento del Cauca, con una población de aproximadamente 26.000 habitantes, de los cuales el 7% aproximadamente pertenece a la cabecera municipal y el restante 93% a la zona rural. De la población total, el 29% aproximadamente corresponde a la población indígena,¹ organizada en la Asociación de Cabildos Indígenas **JUAN TAMA**, la que junto con la población indígena del vecino municipio de Páez, conforma la zona de Tierradentro del Departamento del Cauca, zona considerada patrimonio cultural de la humanidad por la UNESCO, la cual alberga 24 resguardos y/o cabildos indígenas (13 en Páez y 9 en Inzá), población afrocolombianas y población mestiza agrupada en sectores campesinos y urbanos, organización que busca mantener intacta su cultura, su historia, mediante la reflexión, la lucha y resistencia frente a las diferentes intervenciones en su territorio.²

Hasta el año 2.000 la población del municipio no contaba con Estación de Servicio, por lo que el expendio de los combustibles se hacía al llamado “**jarreo**”, en dos casas de habitación localizadas en los extremos del perímetro urbano, en donde se almacenaba en diferentes canecas metálicas y galones, sin las mínimas condiciones de seguridad. En este año incursionó en el mercado de los combustibles en dicha localidad el señor GUSTAVO ADOLFO OSPITIA

¹ Según se advierte en la página web del municipio de Inzá, Departamento del Cauca: www.inza-cauca.gov.co

² Lo anterior, conforme a lo plasmado en el PLAN DE VIDA DE LA ASOCIACIÓN DE CABILDOS “JUAN TAMA”. También se puede consultar en la enciclopedia libre WIKIPEDIA, buscando la palabra NASA o PÁEZ, que se refieren al mismo pueblo indígena.

LEDESMA, quien construyó la primera Estación de Servicio, por lo que la venta de la gasolina y de ACPM ya no se realizaba al jarreo, sino por intermedio de un surtidor, cumpliendo con las normas de seguridad, más no técnicas, pues, los surtidores se hallaban localizados al borde de la carretera Inzá-Popayán y no se observaban las distancias mínimas establecidas por el Ministerio de Minas y Energía, por el Ministerio del Transporte y por la Corporación Autónoma Regional del Cauca –CRC-, pese a lo cual, dada la necesidad del establecimiento en el municipio, las autoridades no obstaculizaron la prestación del servicio.

Así las cosas, la cultura del jarreo en la comercialización de combustibles en el perímetro urbano del municipio desapareció, ya que el nuevo establecimiento ofrecía seguridad al momento de entregar el producto, mejor precio y exactitud en la medida; sin embargo, este tipo de comercialización informal sigue vigente en los centros poblados rurales del municipio de Inzá, tales como Pedregal, San Andrés, El Hato, Guadualejo y Coetando en Páez Cauca, expendios que adquieren el combustible en las estaciones de servicio del municipio de La Plata Huila y la transportan en canecas hasta esos sitios.

Con la expedición del reglamento técnico previsto en el Decreto 1521 de 1998 y del Decreto 4299 de 2005 del Ministerio de Minas y Energía, se establecieron requisitos y obligaciones a los agentes de la cadena de distribución de combustibles líquidos derivados del petróleo, esto es, al refinador, importador, almacenador, distribuidor mayorista, transportador, distribuidor minorista y gran consumidor, tendientes a mejorar las condiciones de seguridad y medio ambiente en donde ejercían su labor. En ese sentido la estación de servicio Inzá (en adelante: EDS INZÁ), debió someterse a la nueva reglamentación y para cumplir con la misma debió reubicarse, con una nueva infraestructura localizada en la vereda La Cabaña del municipio de Inzá, en la periferia del área urbana; no

obstante la nueva normatividad, la cultura del jarreo de combustibles se mantiene en aquellos sectores rurales.

2. ORIENTACIÓN AL MERCADO

2.1. FACTORES EXTERNOS.

2.1.1. Sector del petróleo y sus derivados en el contexto internacional

El petróleo es la principal fuente de energía en el mundo y un 95% del sector del transporte lo utiliza. En agricultura es consumido para la fabricación y uso de maquinarias, fertilizantes y plaguicidas. Se calcula que en 2025 la demanda será de 120 millones de barriles al día. Ya existen dificultades para que la oferta iguale a la demanda. La mayoría de países productores mantienen una tendencia de extracción negativa. El embargo árabe de 1973 demostró la gran sensibilidad de las economías occidentales al suministro ordenado. El precio del barril pasó de 20 dólares en el 2002 a 75 en el 2005. En el año 2008 alcanzó la cifra récord de 130 dólares y durante el año 2010 osciló entre 70 a 80 dólares. El límite de las reservas podría estar más cercano de lo previsto si se tienen en cuenta modelos de previsión con un consumo creciente, especialmente asiático. Cada año se incorporan 60 millones de automóviles al parque automotor mundial, lo que trae como consecuencia que se exista más demanda, de donde se colige que una tendencia alcista en el precio de los combustibles resulta ser la más obvia,³ a lo que habrá de agregarse la crisis desatada en el oriente medio, región productora de petróleo, lo que ha provocado que en lo que va corrido del presente año 2011 el precio del barril del petróleo supere ya los 100 dólares, corroborándose la tesis esbozada en precedencia.

³ Cita tomada de la página web B.B.C. Mundo.com.

Entre los principales productores de petróleo se cuenta a Arabia Saudita, Venezuela, Noruega, México, Rusia y Estados Unidos, siendo este último el principal consumidor. Como un sustituto al petróleo, la tendencia actual es el consumo del Bioetanol (alcohol etílico), el cual es de origen vegetal, que se puede utilizar directamente en los motores de explosión convencionales ligeramente modificados; su rendimiento es semejante al de la gasolina si los motores están bien regulados. Su consumo se da principalmente en Estados Unidos y en algunos países Europeos y en Colombia, desde el año 2009, comenzó a implementarse mezclando el etanol con la gasolina y el ACPM para no hacerla totalmente dependiente del petróleo, con el argumento de aminorar el precio de los combustibles, lo cual no ha sido del todo cierto, y dicha mezcla llega en la actualidad al 10% en ACPM (denominándose ahora BIODISEL) y 10% en GASOLINA (para llamarse el producto gasolina corriente oxigenada, en la actualidad).

TABLA DE PRODUCCION INTERNACIONAL

| Puesto | País | Producción (barriles/día) |
|--------|---|---------------------------|
| 1 |  <u>Rusia</u> | 10,120,000 |
| 2 |  <u>Arabia Saudita</u> | 9,764,000 |
| 3 |  <u>Estados Unidos</u> | 9,056,000 |
| 4 |  <u>Irán</u> | 4,172,000 |
| 5 |  <u>China</u> | 3,991,000 |
| 6 |  <u>Venezuela</u> | 3,524,000 |
| 7 |  <u>Canadá</u> | 3,289,000 |
| 8 |  <u>México</u> | 3,001,000 |
| 9 |  <u>Emiratos Árabes Unidos</u> | 2,798,000 |

| | | |
|----|--|-----------|
| 10 |  <u>Brasil</u> | 2,572,000 |
| 11 |  <u>Kuwait</u> | 2,494,000 |
| 12 |  <u>Irak</u> | 2,399,000 |
| 13 |  <u>Unión Europea</u> | 2,383,000 |
| 14 |  <u>Noruega</u> | 2,350,000 |
| 15 |  <u>Nigeria</u> | 2,211,000 |
| 16 |  <u>Argelia</u> | 2,125,000 |
| 17 |  <u>Angola</u> | 1,948,000 |
| 18 |  <u>Libia</u> | 1,790,000 |
| 19 |  <u>Kazajistán</u> | 1,540,000 |
| 20 |  <u>Reino Unido</u> | 1,502,000 |
| 21 |  <u>Catar</u> | 1,213,000 |
| 22 |  <u>Indonesia</u> | 1,023,000 |
| 23 |  <u>Azerbaiyán</u> | 1,011,000 |
| 24 |  <u>Colombia</u> | 929.226 |
| 25 |  <u>India</u> | 878,700 |
| 26 |  <u>Omán</u> | 816,000 |
| 27 |  <u>Argentina</u> | 723,700 |
| 29 |  <u>Egipto</u> | 680,500 |
| 30 |  <u>Australia</u> | 589,200 |
| 31 |  <u>Sudán</u> | 486,700 |
| 32 |  <u>Ecuador</u> | 485,700 |
| 33 |  <u>Siria</u> | 400,400 |
| 34 |  <u>Tailandia</u> | 380,000 |

| | | |
|----|---|---------|
| 35 |  <u>Guinea Ecuatorial</u> | 346,000 |
| 36 |  <u>Vietnam</u> | 338,400 |
| 37 |  <u>Yemen</u> | 288,400 |
| 38 |  <u>Taiwán</u> | 276,800 |
| 39 |  <u>República del Congo</u> | 274,400 |
| 40 |  <u>Dinamarca</u> | 262,100 |
| 41 |  <u>Gabón</u> | 241,700 |
| 42 |  <u>Turkmenistán</u> | 197,700 |
| 43 |  <u>Sudáfrica</u> | 191,000 |
| 44 |  <u>Alemania</u> | 156,800 |
| 45 |  <u>Trinidad y Tobago</u> | 151,600 |
| 46 |  <u>Perú</u> | 148,000 |
| 47 |  <u>Italia</u> | 146,500 |
| 48 |  <u>Brunéi</u> | 146,000 |
| 49 |  <u>Japón</u> | 132,700 |
| 50 |  <u>Rumania</u> | 117,000 |
| 51 |  <u>Camerún</u> | 82.300 |
| 52 |  <u>Túnez</u> | 81.530 |
| 53 |  <u>Mauritania</u> | 75.000 |
| 54 |  <u>Francia</u> | 73.500 |
| 55 |  <u>Cuba</u> | 72.000 |
| 56 |  <u>Pakistán</u> | 63.000 |
| 57 |  <u>Papúa Nueva Guinea</u> | 50.000 |
| 58 |  <u>Turquía</u> | 50.000 |

| | | |
|----|--|--------|
| 59 |  <u>Hungría</u> | 47.530 |
| 60 |  <u>Bolivia</u> | 42.000 |
| 61 |  <u>Polonia</u> | 35.880 |
| 62 |  <u>Bielorrusia</u> | 34.260 |
| 63 |  <u>Costa de Marfil</u> | 32.900 |
| 64 |  <u>España</u> | 31.250 |
| 65 |  <u>Nueva Zelanda</u> | 27.860 |
| 66 |  <u>Austria</u> | 25.360 |
| 67 |  <u>Filipinas</u> | 25.320 |
| 68 |  <u>República Democrática del Congo</u> | 21.090 |
| 69 |  <u>Croacia</u> | 20.500 |
| 70 |  <u>Islas Vírgenes Estadounidenses</u> | 17.110 |
| 71 |  <u>Guatemala</u> | 16.370 |
| 72 |  <u>República Checa</u> | 15.240 |
| 73 |  <u>Chile</u> | 15.100 |
| 74 |  <u>Serbia</u> | 14.660 |
| 75 |  <u>Nicaragua</u> | 14.300 |
| 76 |  <u>Lituania</u> | 14.000 |
| 77 |  <u>Eslovaquia</u> | 11.480 |
| 78 |  <u>Bélgica</u> | 10.690 |
| 79 |  <u>Singapur</u> | 9.701 |
| 80 |  <u>Birmania</u> | 9.500 |
| 81 |  <u>Surinam</u> | 9.462 |
| 82 |  <u>Finlandia</u> | 9.105 |

| | | |
|-----|--|-------|
| 83 |  <u>Taiwán</u> | 7.755 |
| 84 |  <u>Ghana</u> | 7.477 |
| 85 |  <u>Corea del Sur</u> | 7.378 |
| 86 |  <u>Estonia</u> | 6.819 |
| 87 |  <u>Bangladés</u> | 6.813 |
| 88 |  <u>Grecia</u> | 5.401 |
| 89 |  <u>Albania</u> | 3.600 |
| 90 |  <u>Suecia</u> | 3.208 |
| 91 |  <u>Bulgaria</u> | 3.000 |
| 92 |  <u>Belice</u> | 2.413 |
| 93 |  <u>Aruba</u> | 2.363 |
| 94 |  <u>Suiza</u> | 2.241 |
| 95 |  <u>Georgia</u> | 1.981 |
| 96 |  <u>Kirguistán</u> | 1.378 |
| 97 |  <u>Barbados</u> | 1.000 |
| 98 |  <u>Mongolia</u> | 822 |
| 99 |  <u>Puerto Rico</u> | 722 |
| 100 |  <u>Uruguay</u> | 514 |
| 101 |  <u>Chipre</u> | 300 |
| 102 |  <u>Marruecos</u> | 300 |
| 103 |  <u>Tayikistán</u> | 253 |
| 104 |  <u>Zambia</u> | 140 |
| 105 |  <u>Corea del Norte</u> | 139 |

| | | |
|-----|---|-----|
| 106 |  <u>Israel</u> | 100 |
| 107 |  <u>Madagascar</u> | 91 |
| 108 |  <u>República Dominicana</u> | 12 |
| 109 |  <u>Eslovenia</u> | 8 |
| 110 |  <u>Sierra Leona</u> | 4 |

2.1.2. Contexto nacional del petróleo y sus derivados

La producción del país, en materia de hidrocarburos alcanzó a marzo del año anterior 763.000 barriles día, según cifras oficiales. Desde el año 2007 Colombia ha mantenido en ascenso su producción de hidrocarburos. La producción actualmente, se está dando en los Llanos Orientales, en particular en el Departamento del Meta y también en el Putumayo. En ese sentido, los trabajos de exploración y producción continúan dando resultados alentadores, no sólo por cuenta de las actividades de Ecopetrol, sino por un grupo de compañías que siguen sumándole crudo al país a partir de nuevos descubrimientos y con el desarrollo de más pozos.⁴

Como es sabido por todos los colombianos, Ecopetrol S.A, es la empresa que se encarga de explorar, producir, refinar y transportar hidrocarburos, siendo la principal y más grande organización de carácter petrolera del país. Ecopetrol S.A. entrega a las empresas mayoristas, tales como la Organización TERPEL, ESSO, MOBIL, BIOMAX, etc., el combustible (gasolina corriente, gasolina extra, gasolina oxigenada, Biodisel y ACPM), el cual transporta por oleoducto, o transporte terrestre, a las diversas plantas mayoristas de las citadas empresas. Aunque se afirma por parte del Gobierno Nacional (Ministerio de Minas y Energía) que las

⁴ Portafolio, sábado 11 de septiembre de 2010. www.portafolio.com.co/economia

políticas en materia de combustible es nivelar el precio interno con los internacionales, éste ya sobrepasó el límite, causando desconcierto y malestar social, pues, comparado éste con el precio que tienen otros países que no producen petróleo, como es el caso de Panamá, los combustibles tienen un precio más elevado en Colombia, situación que resulta a todas luces contradictorio frente a los postulados del Gobierno. La anterior situación se vuelve más dramática y desconcertante cuando a última hora se ha tenido noticia de que la producción petrolera en Colombia alcanzó un récord histórico en febrero del 2011, la cual ascendió a 861.000 barriles por día (bpd) en promedio, por un aumento en la extracción del crudo por parte de la Estatal Ecopetrol, según lo ha informado la Agencia Nacional de Hidrocarburos (ANH), subiendo la producción de petróleo en el país en febrero, en un 13.4%, en comparación con el mismo mes del año 2010, cuando fue de 759.000 barriles diarios en promedio,⁵ no obstante lo cual, el precio interno de los combustibles en Colombia sigue su alzada galopante.

2.1.3. Contexto consumo de derivados del petróleo en el municipio de Inzá

Los combustibles, producto vital e indispensable en el sector del transporte, la construcción, la manufactura, la agricultura, etc., a nivel nacional e internacional se distribuyen al consumidor final por intermedio de estaciones de servicio, que cumplen la función de distribuidores minoristas en la cadena legalmente establecida. Se encuentran en casi todos los municipios del territorio nacional, mostrando una tendencia expansiva notoria en los últimos años, pues, es ahora más frecuente observar la construcción y funcionamiento de establecimientos de comercio de este tipo.

El municipio de Inzá, no es la excepción y para satisfacer la necesidad del consumo de combustibles, funciona en la localidad LA ESTACIÓN DE SERVICIO

⁵ Cita tomada de la página web dinero.com.co y Revista Semana del 10 de marzo de 2011.

INZÁ, que suministra éste para el consumo local, estimado en aproximadamente 15.000 galones promedio mensuales, sin incluir la cantidad comercializada al jarreo por distribuidores detallistas en los Centros poblados de Pedregal, ubicado a 18 kilómetros de Inzá; El Hato, localizado a 10 kilómetros; San Andrés de Pisimbalá, ubicado a 14 kilómetros; Guadualejo, situado a 20 kilómetros; y, Coetando Cauca, que se encuentra a 25 kilómetros, antes de llegar al perímetro urbano del municipio de Inzá, tomando la vía La Plata- Inzá Cauca, distribuidores detallistas que por su localización geográfica, a excepción de Guadualejo, lo adquieren en el municipio de La Plata Huila a un costo de \$270 y \$300 menos por galón de biodisel (ACPM) y gasolina corriente oxigenada, respectivamente, en relación con el precio ofrecido en la EDS INZA, transportándolo en canecas plásticas hasta sus sitios de expendio, mercado que oscilaría entre 3.000 a 4.000 galones mensuales.

Como quiera que en el municipio de Inzá, existe una gran influencia de la Cultura Páez o Nasa, en donde la autoridad resultan ser los Gobernadores de los cabildos indígenas, por los patrones culturales que imperan en el entorno, y por la necesidad misma del combustible, la distribución al jarreo, **que resulta ser una actividad por fuera de la cadena legal de distribución**, se mantiene vigente y goza de beneplácito tácito de las autoridades civiles y policivas, ya que las mismas no ejercen un control eficaz sobre dicha actividad, como para desarraigarla.

2.2. ESTACIÓN DE SERVICIO INZÁ (EDS INZÁ).

La EDS INZA cuenta con instalaciones modernas; con dos surtidores de combustible mecánicos que poseen dos mangueras cada uno; con su respectivo cánopi (techo encima de los surtidores); una pequeña zona de parqueo; almacén; baños públicos; y, una planta de energía alterna para cuando existen cortes de la energía eléctrica. Se cuenta con un contrato para el suministro de combustible con

la mayorista ORGANIZACIÓN TERPEL S.A., el cual vence en el año 2013, habiendo sido CERTIFICADA, desde el 24 de junio de 2008, por SGS COLOMBIA S.A., y corroborada dicha certificación por la compañía calificador de procesos BUREAU VERITAS el pasado 15 de junio de 2011,⁶ por cumplir para su funcionamiento con las especificaciones del Decreto 4299 de 2005 y el Reglamento Técnico del Decreto 1521 de 1988 expedidos por el Ministerio de Minas y Energía.

La empresa cuenta con un gerente propietario, un administrador-islero, un islero, una secretaria y una asesora contable externa, que se encargan de ofrecer un excelente servicio a sus consumidores, compradores y clientes. Aparte de expendir combustibles, la empresa comercializa aceites, filtros, lubricantes y neumáticos para vehículos automotores y motocicletas, ofreciendo atención al público desde las 5 a.m., hasta las 7 p.m., pues, por estar la EDS dentro de un municipio con problemas de orden público, asediado constantemente por los grupos alzados en armas, se ha establecido este horario para evitar asaltos y/o agresiones al recurso humano o miembros de la empresa, aunque de hecho, cuando algún cliente requiere el servicio por fuera del itinerario dispuesto, se le atiende, tomando las precauciones del caso.

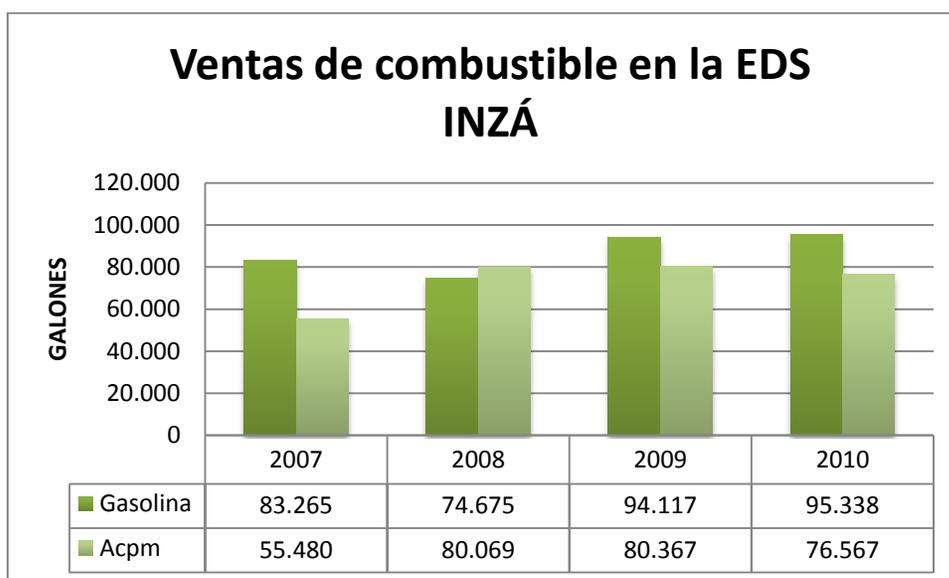
La empresa, desde el mes de septiembre del año 2006, fecha de adquisición del establecimiento por parte del actual propietario, hasta la actualidad ha mantenido un desempeño creciente y estable, pues, ha logrado duplicar las ventas mensuales de combustible en promedio, en comparación con aquella anualidad, debido a su buen servicio; a la aceptación que ha tenido el nuevo propietario dentro del entorno; a la exclusividad de la organización en el sector comercial; y, a la aplicación del marketing relacional, que ha permitido mantener un trato satisfactorio no sólo con el personal que labora en la empresa, sino con la comunidad en general, porque se trabaja con principios y valores tales como la

⁶ Según certificado No. GV-4291/2011, expedido por Bureau Veritas Certification

solidaridad, el respeto, la orientación al cliente, la calidad de sus productos y la exactitud en la medida.

Para ilustrar cómo ha sido el volumen de ventas de combustibles en la organización, se presenta la siguiente gráfica que muestra claramente su tendencia:

Gráfica 1 Volumen de ventas.



Fuente: Estadística que maneja la Organización Terpel y la EDS INZÁ.

2.3.PRÁCTICAS DE MARKETIN CON EL CONSUMIDOR.

No obstante a que la Empresa no tiene definida formalmente una Misión y Visión, el mercadeo en la EDS INZÁ, se direcciona a la satisfacción de la necesidad de adquirir combustibles, y demás productos referenciados, que tienen los habitantes del municipio de Inzá, entregando a sus clientes: **seguridad, tecnología, comodidad, oportunidad de trabajo, calidad y medida exacta**, beneficios a los

que acceden sus clientes en el punto de venta localizado en la vereda La Cabaña, contando con recurso humano capacitado y un gerente propietario convencido de que *“El cliente resulta ser la razón de existencia de la empresa”*.

Precio: El precio de los combustibles en la EDS INZÁ está determinado por la empresa, dentro de los parámetros del Ministerio de Minas y Energía, teniendo en cuenta los costos y el precio que manejan las estaciones de servicio existentes en los municipios aledaños, **pues, no se tiene competencia dentro del perímetro urbano del municipio**. Para su fijación final inciden dos aspectos importantes: i). El valor del transporte desde la planta mayorista hasta la EDS, pues a mayor distancia, resulta superior el costo del flete, el que se le añade al precio del combustible, más la utilidad estimada ; y, ii). El volumen de ventas, ya que, a manera de ejemplo, en una capital del Departamento en donde las ventas son altas, el margen de utilidad es más pequeño o menor, como estrategia de precio frente al de la competencia, en tanto que en un municipio apartado, en el que la cantidad mensual vendida es menor, el margen de utilidad obviamente debe ser mayor para compensar los gastos de funcionamiento.

Publicidad: La empresa no realiza inversión directa en publicidad, pero se posiciona en el entorno patrocinando actividades municipales, tales como las festividades San Pedrinas y Ferias que se realizan en los meses de junio y diciembre, respectivamente; así mismo, patrocinando con detalles en el Aguinaldo Navideño y obsequiando bayetillas a todos sus clientes, marcadas con el nombre de la organización. De otro lado, como parte de su responsabilidad social, colabora económicamente para actividades religiosas, educativas, ferias y fiestas de la región, lo que le ha permitido un reconocimiento por parte de toda la comunidad Inzáeña.

Puntos de distribución: La organización cuenta con un solo punto de distribución, en donde se comercializan todos sus productos directamente al consumidor.

Información de marketing. La organización cuenta con testimonio en este sentido, pues posee estadísticas mes a mes de las ventas para conocer la situación real de la empresa y tomar decisiones inmediatas, aunque no posee información detallada y personal de sus clientes, disfrutadores que en el caso de la organización materia de análisis, resultan ser todas las personas que requieren de combustible dentro del municipio.

2.4.SEGMENTACIÓN DEL MERCADO.

La empresa atiende diferentes segmentos de mercado dentro de los que se incluyen: 1º. Los propietarios de toda clase de vehículos automotores existentes en la región; 2º. Los vehículos de las empresas públicas y privadas existentes en el municipio; 3º. Los motociclistas del municipio; 4º. Los conductores de los vehículos y motocicletas que transitan por la vía Popayán-Inzá-La Plata y viceversa; 5º. Los agricultores que utilizan el combustible para las máquinas que facilitan su labor diaria; y, 6º. Las amas de casa y comerciantes de expendio de comida, que utilizan el combustible para la cocción de sus alimentos en el perímetro urbano y rural del municipio.

La segmentación anteriormente establecida está definida por descriptores (ocupantes- Objetivo), pues, da respuesta al interrogante: ¿quién usa el producto? o ¿quién lo compra?, al igual del porqué los consumidores adquieren el combustible.

Entre los mejores clientes de la EDS INZÀ, por la demanda alta de sus productos, están la Alcaldía Municipal de Inzá; la E.S.E ORIENTE con sede en Inzá Cauca; la Corporación Nasa Kiwe; y, el Cabildo Indígena JUAN TAMA, instituciones que cuentan con automotores y maquinaria indispensable para el ofrecimiento de sus servicios a la comunidad.

3. ESTRUCTURA DE SERVICIO AL CLIENTE.

Con base en el anterior perfil de diagnóstico, se procede a continuación a desarrollar la matriz de ESTRUCTURA DE SERVICIO AL CLIENTE en la ESTACIÓN DE SERVICIO INZÀ, que denominaremos: **“UN CLIENTE SATISFECHO, ES UN CLIENTE LEAL”**.

3.1. DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO O SERVICIO Y DEFINICIÓN DEL SEGMENTO OBJETIVO.

3.1.1. Descripción del producto o servicio.

En la EDS INZÀ se expenden aceites, filtros, lubricantes y neumáticos para vehículos automotores, el producto que identifica a la empresa, y que resulta ser su razón de existencia, es la comercialización de combustibles (**GASOLINA** corriente oxigenada al 8% y **BIODISEL** –ACPM- al 10%), generando beneficios de **SEGURIDAD** (*en la medida en que al expendirse el combustible mediante la utilización de surtidores y cumpliendo las normas técnicas en dicho sentido, desaparecen totalmente los riesgos de explosión o incendios que podrían generarse si no se utiliza tales equipos, y que ocurren con frecuencia cuando se expende combustible al jarreo*); **TECNOLOGÍA** (*pues, se pone a su servicio las bombas sumergibles existentes en los tanques de almacenamiento del combustible, los tubos de desaire de los tanques y se entrega el producto utilizando un surtidor*); **COMODIDAD** (*ya que, el cliente tiene zona de parqueo, de descanso y unos baños completamente enchapados, aseados constantemente y bien dotados para que, si a bien tienen, realicen sus necesidades fisiológicas a gusto*); **OPORTUNIDAD DE TRABAJO** (*en la medida en que los clientes que tienen vehículos de servicio público, al contar con el combustible a todo momento, pueden desarrollar sus actividades sin ningún inconveniente, generándoseles*

ingresos para sus familias); **CALIDAD DEL PRODUCTO** (pues, los combustibles se adquieren en las plantas mayoristas y se transportan hasta la EDS en carro-tanques debidamente sellados, lo que garantiza que el producto que se comercializa mantiene sus propiedades); y, **MEDIDA EXACTA** (ya que uno de los grandes problemas que tienen los clientes de Estaciones de Servicio en el país, es que la medida del galón de combustible que se les transfiere, no resulta ser precisa, y no es raro verificar que en establecimientos donde el precio es bajo respecto del competidor, la medida es mala comparativamente, a lo que se añade que el Gobierno Nacional tolera que el distribuidor minorista trabaje hasta con 7 rayas menos, en compensación a la evaporización que sufre la gasolina), beneficios que son los que finalmente vende la ESTACIÓN DE SERVICIO INZÀ a sus clientes.

3.1.2. Definición del cliente objetivo.

Teóricamente se afirma que entre los pasos hacia una cultura de servicio, hay que definir “los segmentos objetivo de los clientes”. Debido a que la EDS INZÀ es la única en su género existente en el municipio de Inzá, la orientación hacia el cliente ha sido total, **sin realizar discriminación alguna**, pues, hacerlo traería graves consecuencias para la organización, de tal manera que la estructura de servicio al cliente se monta pensando en todos nuestros disfrutadores.

3.2. ¿CÓMO NOS PERCIBEN COMO EMPRESA LOS CLIENTES INTERNOS? ¿LOS CLIENTES EXTERNOS? ¿LA COMPETENCIA? ¿QUÉ CONOCEMOS DE LA COMPETENCIA?

3.2.1. ¿Cómo nos perciben como empresa los clientes internos?

Para responder este interrogante se efectuó una encuesta a los empleados de la organización, vale decir, al administrador-islero señor HERNÀN ANAYA

SANTOFIMIO, al islero JOSÉ OLGER RODRÍGUEZ TAHO y a la secretaria ELIZABETH OSPITIA LEDESMA (véase anexo No. 1), estableciéndose que: i). El salario que reciben de la empresa, teniendo en cuenta la labor que desempeñan, lo consideran justo y/o adecuado; ii). El horario de trabajo lo estiman normal; y, iii). El trato que se les ofrece por parte del propietario de la organización, resulta ser bueno. Al interrogárseles sobre qué servicios requieren los clientes que la empresa no les ofrece, indicaron que: a). El suministro de aire para calibrar las llantas de los vehículos; b). Aceite CASTROL; c). Que se instale un lavadero, y, d). Repuestos y cuchillas para guadañas. Al preguntárseles sobre los aspectos por lo que se quejan a menudo los clientes, respondieron que: i). El horario de la EDS INZÀ, pues solicitan que el mismo sea las 24 horas, y, ii). Por el precio de los combustibles. Al unísono los empleados manifestaron sentirse satisfechos en su trabajo.

3.2.2. ¿Cómo nos perciben los clientes externos?

Para establecer el nivel de percepción del cliente externo, se diseñó con el asesoramiento del docente, una encuesta (véase anexo No. 2),⁷ que se aplicó a setenta (70) clientes, el sábado doce (12) de marzo del año 2011, **día de mercado y de mayor afluencia en la EDS INZÀ**. Para su diligenciamiento se contó con el apoyo de la señorita ÁNGELA MARÌA CARLOSAMA FIGUEROA, estudiante del grado once de la Institución Educativa Inzá, joven bien presentada de 16 años de edad, a quien se le entrenó previamente para el efecto por parte del propietario de la organización, con el fin de evitar cualquier sesgo en su aplicación.

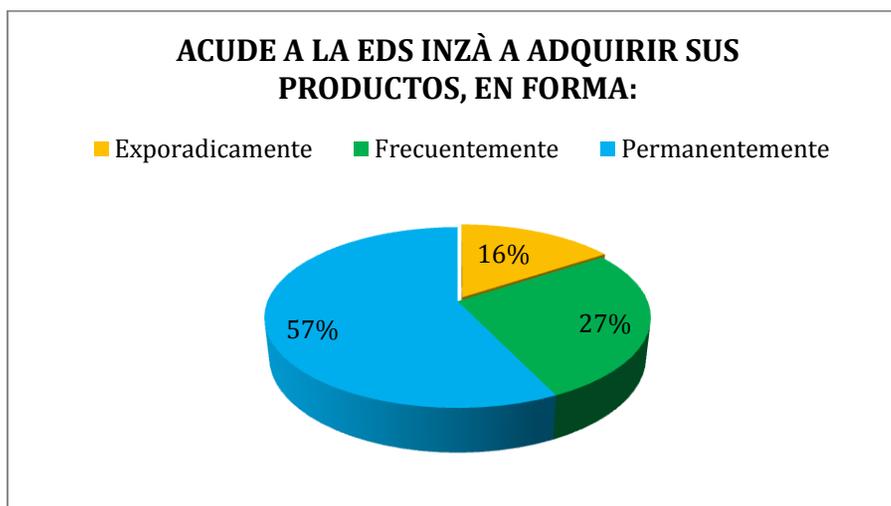
- ✓ Entre las características de los entrevistados, las cuales fueron diligenciadas por observación del encuestador, se estableció que:

⁷ De la que se habrá de destacar que por sugerencia del profesor, Dr. Ernesto Solarte Esparza, al final de la misma, como un gesto de motivación para el encuestado, lo cual fue objeto de buen recibimiento por aquellos, se les entregaba la oportunidad de participar en una rifa de \$100.000,00 en artículos de la EDS, con las 3 últimas cifras de la Lotería del Cauca, del sorteo a realizarse el sábado 26 de marzo de 2011.

i). La mitad de los encuestados llegaron al establecimiento comercial en moto; 31 personas en vehículo automotor y las restantes 4 personas lo hicieron a pié; ii). La mayoría de los visitantes correspondió al sexo masculino, pues, sólo 4 lo fueron del sexo opuesto; y, iii). Más del 34% de los encuestados tenían una edad entre 30 y 40 años e igual porcentaje respecto de personas mayores a 40 años, en tanto que aproximadamente el 23% tenían una edad entre 20 y 30 años, y el restante porcentaje (aproximadamente 9%), eran menores a 20 años de edad, coligiéndose, entonces, que la gran mayoría de clientes llegan al establecimiento en vehículos automotores (carros y motos); corresponden al sexo masculino; y, que son mayores a 30 años de edad.

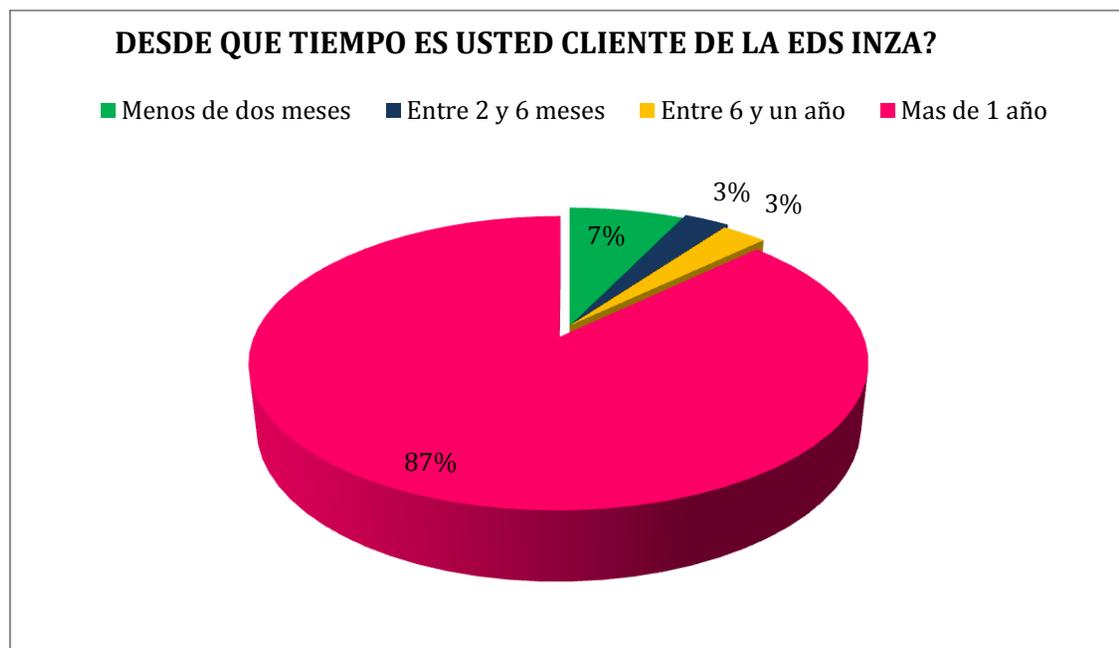
✓ Ahora, respecto de las preguntas diseñadas, las cuales fueron resueltas por los entrevistados, su resultado se muestra a continuación, en las siguientes gráficas.

Gráfica 2. Frecuencia de concurrencia a la EDS INZÀ para adquirir sus productos.



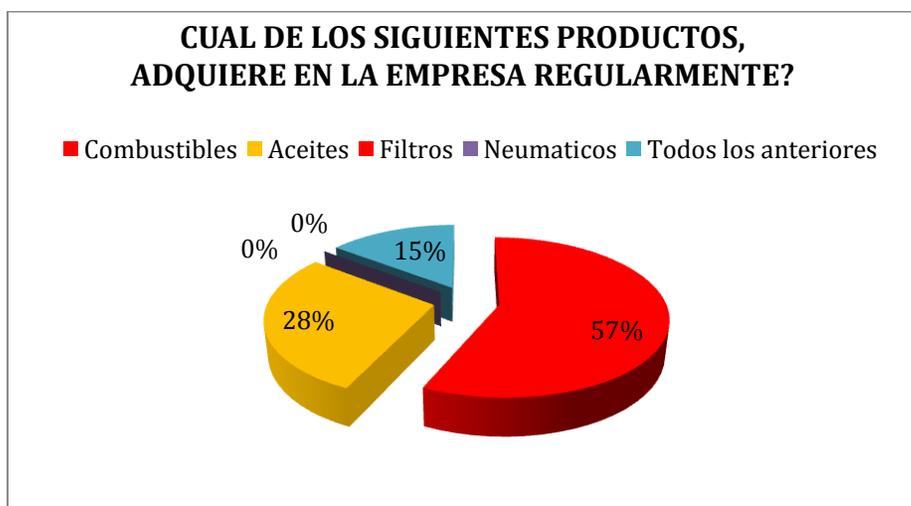
De los resultados que se ilustran, se establece que la gran mayoría de los usuarios (84%), acuden frecuente y permanentemente a la EDS INZÀ.

Gráfica 3. Tiempo desde que se es cliente de la EDS INZÀ.



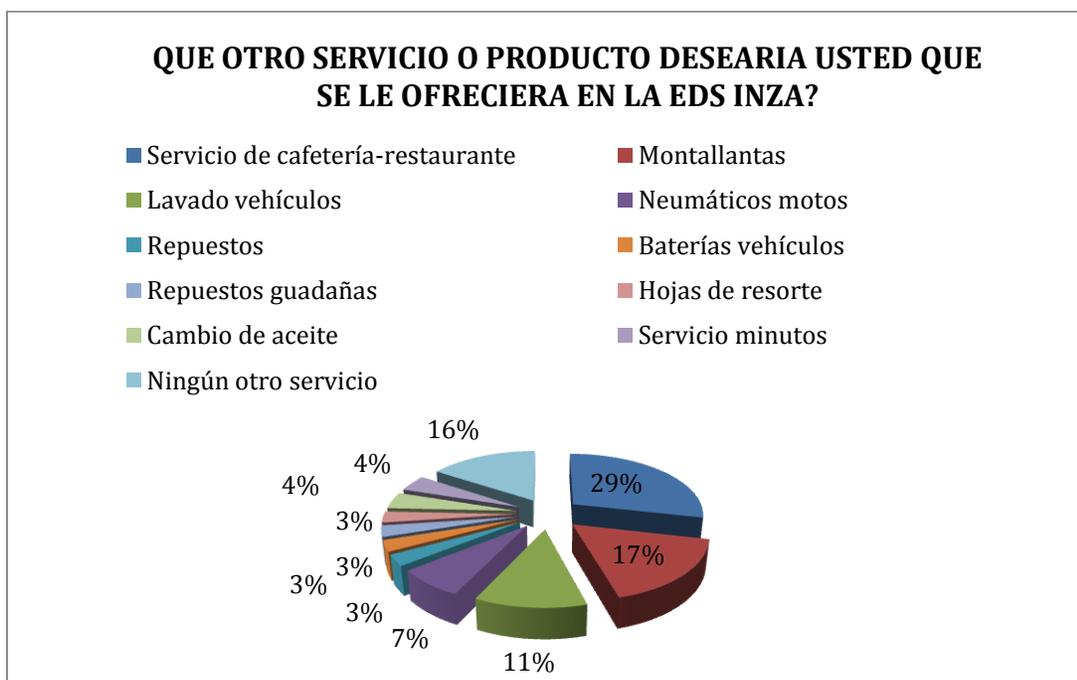
La gráfica ilustra que los clientes de la EDS INZÀ en su generalidad (87%), lo son desde hace más de un año, significando una relación estable y a largo plazo.

Gráfica 4. Clase de productos que adquieren en la organización.



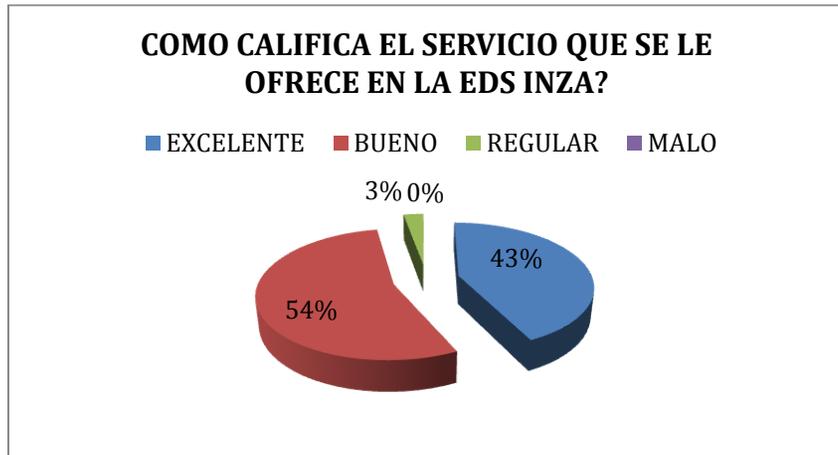
La visual enseña que los clientes adquieren en su gran mayoría todos los productos que se les ofrece por parte de la empresa, pero de manera preferente compran el artículo principal, esto es, combustibles.

Gráfica 5. Servicios o productos que desean los clientes se les ofrezca.



El esquema muestra cómo lo clientes de la EDS INZÀ reclaman la satisfacción de otras necesidades, que actualmente no se les ofrece, destacándose el de una cafetería-restaurante (29%), un montallantas (17%) y lavado de vehículos (11%), vislumbrándose una oportunidad de negocio.

Gráfica 6. Calificación del servicio que se les ofrece.



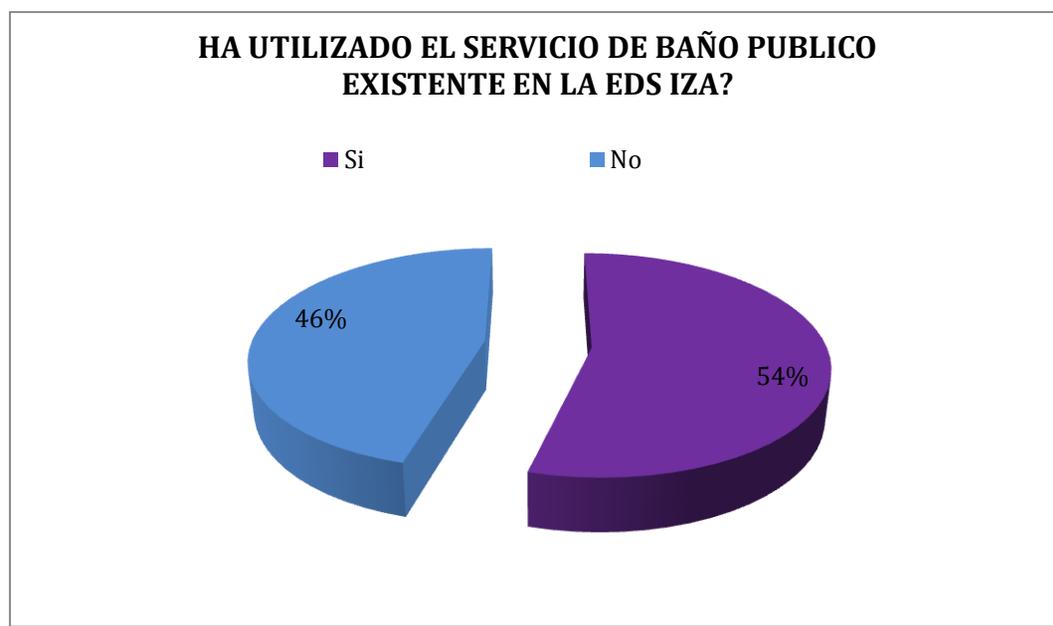
La visual demuestra que los clientes se encuentran satisfechos con el servicio que el recurso humano de la organización le ha venido suministrando.

Gráfica 7. Razones por la que se calificó el buen servicio en la EDS INZÀ.



La gráfica ilustra que la buena atención y rapidez en la prestación del servicio; la amabilidad; y, la medida exacta, son los factores que inciden preponderantemente para que los clientes de la EDS INZÁ se encuentren satisfechos con el servicio que se les ofrece, debiéndose mantener esa línea en la organización.

Gráfica 8. Frecuencia de utilización del baño público por parte de los clientes.



El esquema ilustra que más de la mitad de los clientes que acuden a las instalaciones de la EDS INZÁ, utilizan el baño público, convirtiéndose éste en un elemento indispensable a la hora de prestar el servicio, por lo que su aseo constante y excelente presentación, deberá ser la constante.

Gráfica 9. Problemas suscitados con el cliente interno a la hora de ofrecer el servicio.



La visual es demostrativa de que el buen servicio resulta ser la constante en el recurso humano de la organización, pues ninguno de los encuestados tiene queja al respecto.

Así las cosas, al correlacionar las variables de las encuestas se corrobora lo que se ha expuesto dentro del presente trabajo, en cuanto a que siendo la organización la única en su género en el municipio de Inzá, permanentemente se acude a ella a utilizar de su servicio de expendio de combustible y demás productos; que los clientes reciben un buen servicio, precisamente, por la orientación que se tiene en dicho sentido, pues nunca han tenido inconvenientes con miembros de la organización; y, que el baño público resulta ser un elemento esencial a la hora de prestar el servicio, razón por la cual este sitio, como ha venido aconteciendo, debe mantenerse impecable.

Además, se vislumbra una clara posibilidad para potencializar el negocio, si se implementan o satisfacen algunos de los requerimientos que los usuarios han mencionado y que resultan fácil de implementar, como sería aumentar la gama de

artículos que se ofrecen, tales como neumáticos para motos, que no se hace; repuestos para guadañas; baterías para vehículos automotores; hojas de resorte para los mismos; y, el servicio de aire, mediante la instalación de un compresor, que más que un negocio podría ser un valor agregado gratuito, en tanto que se descarta el servicio de minutos, por cuanto la norma de seguridad establece que no se haga en las estaciones de servicio.

En cuanto a la implementación de una cafetería-restaurant y montallantas en la EDS INZÀ, por no disponerse de espacio suficiente, resultan más complicados de efectuar, aunque no se descartan del todo para trabajar en el futuro, aunque el servicio de cafetería, específicamente, el de ofrecerles tinto e incluso jugo a los clientes, sería, igualmente, un valor agregado por realizar.

El nivel de percepción que tiene el cliente externo de la EDS INZÀ resulta ser alentador, pues, se ratifica lo que piensa el gerente-propietario, en cuanto a que en efecto se ha venido prestando un buen servicio.

3.2.3. ¿Cómo nos percibe la competencia?

Como se ha mencionado, la EDS INZÀ no tiene competencia dentro del perímetro urbano del municipio, pues, no existe un establecimiento de comercio similar, ya que concurre una barrera de entrada, pues por la topografía del terreno en donde se fundó y se construyeron las edificaciones que conforman el pueblo (en todo el lomo del filo de una montaña), no resulta fácil, aunque no imposible, la construcción de otra estación de servicio, toda vez que no existe espacio disponible y su edificación resultaría costosa. La competencia está dada por los distribuidores de combustibles al jarreo, localizados en centros poblados y/o inspecciones de policía distantes del perímetro urbano.

3.2.4. ¿Qué conocemos de la competencia?

Se sabe que la distribución del combustible se hace sin el cumplimiento de las normas de seguridad, exponiendo al peligro no sólo a sus clientes, sino sus propias vidas y la de sus familias, ya que las canecas en donde almacenan el líquido inflamable lo ubican dentro de sus residencias; el precio, como resulta apenas obvio, es más elevado que el nuestro, ya que deben de incrementar el valor del producto el costo de transporte hasta el sitio de expendio; no pertenecen a la cadena formal de distribuidores minoristas; y, que se transgreden normas establecidas por la Dirección Nacional de Estupefacientes (D.N.E), que podrían constituir conductas delictivas, al adquirir y vender cantidades superiores a 220 galones diarios o 660 galones al mes, ya que estas sustancias están sometidas a un control especial por parte del Gobierno Nacional.⁸

3.3. PRIORIDADES DE MEJORA DEL SERVICIO SEGÚN LOS CLIENTES.

Teniendo en cuenta lo descrito, las prioridades dentro de la estructura de servicio al cliente son las siguientes:

3.3.1. Respeto del cliente interno

Aunque los empleados se sienten satisfechos con la labor que desempeñan dentro de la EDS INZÀ, lo que llevaría a pensar que ha de mantenerse la misma línea en cuanto a los canales de comunicación existentes, el liderazgo que se ha logrado posicionar, los valores organizacionales, la estabilidad laboral y el reconocimiento económico competitivo teniendo en cuenta el entorno donde se encuentra ubicada la empresa, se estima que las prioridades con miras a que el empleado continúe sintiéndose halagado de prestar sus servicios a la organización, de tal manera que se traduzca en un verdadero sentimiento de lealtad, aparte de reconocerles lo valioso de sus aportes y exaltarlos en las fechas

⁸ Tal y como está consagrado en la Resolución No. 009 del 29 de junio del 2009, de la Dirección Nacional de Estupefacientes.

memorables con detalles (*día de su cumpleaños, festividades San Pedrinas y Decembrinas- cuando se les entrega un obsequio, un detalle-*), como se ha venido haciendo, sería:

- i). Propiciar espacios de capacitación, aspecto que les permitiría crecer como personas;
- ii). Comprometerlos decididamente a poner en práctica y observar la estructura de servicio al cliente que se establece; y,
- iii). Constituir una política que permita realizar un incremento salarial por encima del establecido legalmente por el Gobierno Nacional, a título de bonificación, de tal manera que el cliente interno sienta que en la medida en la empresa gana, él también lo hace, aspecto que sería altamente motivador y comprometedor, con lo cual se logra coherencia con el eslogan de: *“El mejor Vendedor de una empresa es un cliente satisfecho”*.⁹

3.3.2. En relación con el cliente externo

Mantener la calidad en el servicio que se les ha venido ofreciendo y para dar respuesta a sus requerimientos, implica dar prioridad a los siguientes aspectos:

- a). Aumentar la gama de artículos que se le ofrece en la actualidad, con los por ellos requeridos, tales como: i). Vender neumáticos para motocicletas; ii). Ofrecer baterías para vehículos automotores; iii). Vender hojas de resorte; y, iv). Disponer de repuestos para guadañas. A lo que se les habrá de adicionar: v). Cuchillas para guadaña; y, vi). Expendio de Aceite CASTROL, que no se viene comercializando en la empresa por su alto costo, artículos advertidos por los clientes internos.

⁹ Cita tomada de la diapositiva No. 28 del Módulo de Gerencia del Servicio al Cliente, Ernesto Solarte Esparza. Especialización en Gerencia de Mercadeo Estratégico. Universidad Surcolombiana. 2011.

b). Como un valor agregado en la prestación del servicio, y a título gratuito, se les ofrecerá a los clientes externos: i).Café, para lo cual se adquirirá una cafetera; ii). Jugos, cuando así el clima lo amerite; y, iii). Se instalará un compresor para que los clientes que lo requieran realicen la calibración de las llantas de sus vehículos automotores.

La instalación de cafetería-restaurante, el servicio de montallantas y lavadero de vehículos, por la insuficiencia de espacio en el inmueble donde fue construida la EDS INZÀ, resultan difíciles de implementar a corto tiempo, debiéndose pensar desde ya en la adecuación del terreno, para que en el futuro se pueda poner a funcionar alguno de estos servicios.

3.4. ¿EL AMBIENTE DE TRABAJO ES EL ADECUADO PARA LA IMAGEN (Cuál?) ¿QUE QUEREMOS PROYECTAR?

El perfil que la organización siempre ha querido proyectar en la comunidad Inzáeña es la de un excelente servicio, de tal manera que las estrategias están orientadas a comprender a los consumidores, a conquistar a los compradores y conservar a los clientes, sin el más mínimo ánimo de prácticas monopolísticas.

En ese sentido, el ambiente de trabajo para el recurso humano de la empresa, resulta coherente con la imagen que siempre hemos pretendido proyectar, máxime cuando, por su pequeño número de integrantes, resulta fácil comprometerlos en esa dirección.

3.5. ¿QUÉ OBSTÁCULOS AL SERVICIO VAMOS A DERRUMBAR?

Resulta un hecho notorio que las estaciones de servicio están diseñadas y construidas, cumpliendo unas especificaciones técnicas legalmente establecidas (Decreto 1521 de 1998 y el Decreto 4299 de 2005 del Ministerio de Minas y

Energía), y que el contacto entre el ISLERO¹⁰ Y EL CLIENTE ES DIRECTO, por lo que podría indicarse que no existen barreras físicas, distancias, ambientes, sistemas, ni procedimientos que afecten u obstaculicen la prestación del servicio, aunque, como se precisó dentro del diagnóstico, podría indicarse que existe una norma limitante relacionada con el horario de prestación del servicio, pues, éste no se ofrece las 24 horas, sino desde las cinco de la mañana hasta las siete de la noche, por las razones relevantes previamente relacionadas, que de alguna manera afectan la calidad del servicio ofrecido a los clientes, no obstante, la población en general, los consumidores, compradores o clientes, son conscientes de los problemas de inseguridad que pueden afectar a los miembros de la organización si se les atiende en horas nocturnas.

Por norma de seguridad, existe restricción normativa en el uso del teléfono celular y el de fumar cuando se tanquea el automotor, obstáculos que resultan propios y que no se pueden desobedecer o desatender para darle gusto al consumidor, ya que su no observancia podría generar graves peligros no solo para los propios clientes, sino también para los trabajadores y para el establecimiento comercial.

De otra parte, mediante la técnica de la observación participante, y con miras a consolidar la estructura que nos ocupa, lo que ha llevado a generar ciertos cuestionamientos respecto de lo que ocurre al interior de la organización, se ha detectado que existe un procedimiento arraigado en el Islero, que afecta una adecuada respuesta al consumidor, comprador o cliente de combustibles, consistente en que cuando aquél pide crédito, éste no decide inmediatamente, sino que pide consentimiento a la Secretaria de la Organización, quien resuelve si lo otorga o no, situación que pone en evidencia al usuario, y que de alguna manera afecta su dignidad, por lo que resulta indispensable establecer una política clara en dicho sentido, que habrá de dársele a conocer al miembro de la

¹⁰ Que es la persona de la organización que despacha en el surtidor, ubicado en la Isla que se localiza en el centro de la Estación de Servicio, donde se ubican los dispensadores.

organización, a fin de subsanar el obstáculo que se viene presentando. Esta política podría consistir en que si el usuario es habitual y si el monto del crédito que solicita es de la cuantía, de la que a menudo adquiere en combustible o aceites, **se le otorgue por parte del empleado, sin consulta alguna, para pagar en la próxima compra, previa firma de la respectiva factura**, pues, cuando se trata de los mejores clientes (*Alcaldía Municipal de Inzá; E.S.E ORIENTE; y, Corporación NASA KIWE*), ya se tiene establecido que éstos tienen crédito que pagan a final del mes, por lo que con ellos no se presenta ningún tipo de contratiempos en ese aspecto.

3.5.1. ¿Qué creencias maneja nuestra gente en la empresa?

El único supuesto firmemente arraigado dentro del recurso humano que conforma la organización, es que a no muy corto plazo, no habrá competencia para la empresa, por los factores previamente descritos. Empero, esa creencia debe de manejarse con cuidado, por lo que la orientación al cliente es total, a fin de entusiasmarlo y satisfacerlo plenamente, de tal manera de que no haya espacio a la decepción o insatisfacción del usuario, que pueda dar lugar a malestar general, situación que sin duda alguna afectaría a la empresa.

Además, está en marcha la construcción de la **“Ruta del Libertador”** – pavimentación en cemento de la vía La Plata-Inzá-Totoró-Popayán, que viene adelantando la Empresa Constructora Solarte, que acortará el tiempo que actualmente se gasta entre La Plata y Popayán, de seis a dos horas y media aproximadamente, hecho que al generar desarrollo, abre las puertas a nuevos inversionistas, que bien podrían venir a competirle a la organización, por lo que resulta indispensable tener un excelente posicionamiento en el entorno, a fin de hacerle frente y/o contrarrestar dicha eventualidad.

3.5.2. ¿Qué actitudes tiene? Mencione 5 estándares de servicio.

El estado de ánimo que rige a la organización, con miras al reto de transformar una cultura hacia el Servicio al Cliente, es de total **ACEPTACIÓN**, pues, se reconocen los beneficios que genera este tipo de cambio.

Dentro de los estándares de servicio que están establecidos en la EDS INZÁ, al momento de atender al cliente, se destacan: i). El saludar cortésmente;¹¹ ii). Conocer el nombre del cliente;¹² iii). Mirarlo a los ojos cuando se interactúa con él; iv). Sonreírle; y, v). Atender sus requerimientos en forma inmediata.

3.5.3. ¿Con qué habilidades se cuenta?

Las capacidades adquiridas por la formación y experiencia con que cuenta no sólo el propietario de la organización, sino también todos los miembros de ella, para actuar en forma adecuada dentro de una cultura de servicio al cliente, son las siguientes: i). Conocimiento de la empresa; ii). Trabajo en equipo; iii). Comunicación institucional y personal; iv). Comprensión del cliente; v). Buenas maneras; y, vi). Dinamismo.

Con motivo del presente trabajo, de entender muchas cosas de las cuales no se tenía pleno conocimiento y realizando una autoevaluación en dicho sentido, habrá de reconocerse que entre las habilidades en que se habrá de trabajar por todos los miembros de la organización, será la de hacer claridad respecto del **conocimiento integral del producto**, más concretamente, **de tener claro los beneficios del producto que se transfiere**, que ahora sí se han identificado

¹¹ Este resulta ser una norma que se acata cabalmente por los miembros de la organización.

¹² En este sentido, el Administrador-Islero, señor HERNÁN ANAYA SANTOFIMIO, tiene una virtud casi que natural, ya que tiene la capacidad de retención de los nombres que resulta ser admirable, pues, sin excepción alguna llama a las personas que concurren a la EDS INZÁ por su nombre, aspecto que no es común en los restantes miembros de la organización, siendo de gran valor al momento de atender al usuario.

plenamente y los cuales se han destacado dentro del contexto del presente trabajo, así como también **tener un conocimiento integral del cliente**, con miras a establecer nuevos puntos de contacto con ellos.

3.5.4. ¿Cuáles son los comportamientos del personal?

Entre las formas de actuar que se destacan dentro del personal se podrían citar: **la rapidez; la puntualidad** (pues, tanto la secretaria como el Administrador Islero y el Islero residen en la habitación contigua a la EDS, lo que permite que no exista ningún tipo de retraso); **la amabilidad** con el cliente a la hora de prestar el servicio; **la sinceridad; y, la honestidad**, aspectos que representan la evidencia de lo que realmente se es y se quiere ser.

A lo anterior se añade, **la prevención**, que se tiene en cuenta por todo el personal a fin de hacerle frente a cualquier contingencia (terremoto; ataque; fuga de combustibles; incendios, etc.), contándose con un MANUAL DE CONTINGENCIA, que señala los procedimientos a seguir en cada uno de éstos eventos, así como las respectivas rutas de evacuación, el cual es ampliamente conocido por el cliente interno de la organización.

3.5.5. ¿Con qué nivel de compromiso se trabaja?

Realmente en la organización el nivel de compromiso resulta ser alto, pues sus miembros son receptores de las nuevas ideas que se han venido obteniendo a través de la capacitación específica en Mercadeo Estratégico por parte del propietario, lo que trae como consecuencia una aceptación voluntaria y placentera de aportar esfuerzos y capacidades direccionadas hacia el mejoramiento del servicio al cliente, por lo que el ejemplo en dicho sentido ha resultado vital, a fin de lograr que todos se comprometan, siendo **auténticos, sacrificados y leales**.

3.6. DESCRIBA LA RUTA ACTUAL DE SU CLIENTE Y LAS MEJORAS.

El camino que recorre actualmente el cliente para poder adquirir y disfrutar de los servicios que la EDS INZÁ le ofrece, teniendo en cuenta que las instalaciones se encuentran localizadas en la vereda La Cabaña, jurisdicción del municipio de Inzá, construida a 400 metros de distancia del sitio donde termina el perímetro urbano y a aproximadamente 1.000 metros del centro del poblado, es la siguiente:

LA RUTA DEL CLIENTE DE LA EDS INZÁ



| | | | |
|----|---|----|---|
| 1 | El cliente decide visitarnos | 2 | Se desplaza hasta nuestra instalaciones |
| 3 | Parquea su vehículo frente al surtidor | 4 | Lo saluda el islero y le ofrece el servicio |
| 5 | Se le suministra el combustible requerido | 6 | El cliente cancela el precio del producto. |
| 7 | Requiere el baño | 8 | Pide aceites, filtros, neumáticos |
| 9 | El islero le entrega el producto | 10 | El cliente cancela el valor respectivo |
| 11 | El cliente se despide | 12 | El islero le agradece la compra y se despide. |

Luego de analizar las anteriores actividades que se realizan, no sólo por parte del cliente externo, sino del cliente interno, **se considera que las mejoras que se podrían implementar**, de tal manera que al cliente externo se le satisfaga integralmente, sería incrementar los momentos de verdad en los siguientes: i). El cliente, luego de habersele suministrado el combustible requerido, solicita crédito; ii). El Islero se lo otorga conforme a la política dispuesta por la organización; iii). Al cliente se le ofrece tinto o jugo por parte del islero; iv). El cliente accede al aperitivo ofrecido, descansa y dialoga con los presentes; v). El cliente requiere calibrar las llantas de su vehículo; vi). El islero le facilita el compresor y el calibrador; y, vii). El cliente realiza la labor de calibración. Todas estas actividades o puntos de contactos estarían dentro de la ruta del cliente, con antelación a la despedida y agradecimiento por su compra.

Con todo, la nueva ruta del cliente, será la que se describe a continuación y se grafica como aparece.

NUEVA RUTA DEL CLIENTE DE LA EDS INZÁ



| | | | |
|---|-------------------------------|---|---|
| 1 | El cliente decide visitarnos | 2 | Se desplaza hasta nuestra instalaciones |
| 3 | Parquea su vehículo frente al | 4 | Lo saludo el islero y le ofrece el |

| | surtidor | | servicio |
|----|--|----|---|
| 5 | Se le suministra el combustible requerido | 6 | El cliente solicita crédito y/o cancela el efectivo |
| 7 | El islero otorga el crédito y/o realiza la factura de contado o recibe el pago | 8 | Al cliente se le ofrece tinto o jugo por parte del islero |
| 9 | El cliente accede al aperitivo | 10 | El cliente requiere el baño |
| 11 | El cliente requiere calibrar las llantas de su vehículo | 12 | El islero le facilita el compresor y el calibrador |
| 13 | El cliente realiza la labor de calibración | 14 | El cliente solicita aceites, filtros, neumáticos |
| 15 | El islero le entrega el producto | 16 | El cliente firma el crédito o cancela el valor respectivo |
| 17 | El cliente se despide | 18 | El islero le agradece la compra y se despide. |

3.7. PUNTOS DE CONTACTO EXISTENTES Y NUEVOS

Los puntos de contacto existentes, están descritos en la precedente gráfica de la ruta del cliente. Los nuevos puntos de contacto, serían los establecidos como mejoras que podrían implementarse, definidos anteriormente.

3.7.1. Acciones para fidelizar los clientes.

Ahora, como se trata de conservar los clientes, satisfaciéndolos totalmente con miras a ganar su lealtad para con la organización, entre las estrategias de “clasificación”, “complacencia” y “cultivo”, de que habla el Docente Dagoberto Páramo Morales, en su obra “*Gerencia Estratégica de Marketing. Un Enfoque Cultural*”, tendiente a consolidar dicha relación, podría adelantarse un proceso de

sistematización de los clientes, estableciendo su plena identificación, así como su fecha de nacimiento, de tal manera que el día de su cumpleaños, la organización lo tenga plenamente claro, a fin de que, una vez se haga presente al establecimiento, se le felicite por parte del Islero y de los restantes miembros de la organización, de tal manera que se le haga sentir importante y/o hacerle llegar un mensaje en ese sentido, si ese día no concurre a la empresa.

Así mismo, aunque la organización ya lo viene haciendo en relación con los representantes legales de las entidades que resultan ser los mejores clientes de la EDS INZÀ (*Alcaldía Municipal; ESE ORIENTE de Inzà; y, Corporación Nasa Kiwe*), habrá de reafirmarse el compromiso de hacerle llegar presentes y detalles en el día de sus cumpleaños, así como entregar donaciones para participar en los diferentes eventos que aquellos entes organizan, de tal manera que se revalide dicha práctica en lo sucesivo, como un elemento motivador de fidelización hacia la organización.

3.8. DESCRIBA CÓMO SE VAN A MANEJAR LOS MOMENTOS DE VERDAD

Los momentos de verdad, entendidos éstos como *“el instante en el que un Cliente entra en contacto con la empresa y, con base en esta experiencia, se forma una opinión sobre la calidad del Servicio, la calidad del producto y la calidad de la empresa como un todo”*,¹³ deben manejarse en la forma como han venido aconteciendo en la EDS INZÀ, situación que ha dado lugar a que se tenga una destacada percepción del cliente externo respecto del servicio que se les brinda, ofreciéndoseles un saludo respetuoso, llamándolo por su nombre, entregándole una mirada agradable, una sonrisa sincera, tratándolos como mucho respeto, con rapidez en la atención del servicio solicitado (eficiencia) y ofreciéndoles un buen

¹³ Cita tomada de la diapositiva 63, del módulo Gerencia de Servicio al Cliente. Ernesto Solarte Esparza. Especialización en Gerencia de Mercadeo Estratégico. Universidad Surcolombiana. 2011.

trato antes, durante y después del requerimiento, así como colmándolos de detalles.

Todo lo anterior, conducirá inexorablemente a que el cliente siempre tenga la mejor impresión de la empresa.

3.9. ¿CUÁLES SON LOS DETALLES CON LOS CUALES VA A SORPRENDER FAVORABLEMENTE AL CLIENTE?

Como resulta ser un hecho notorio, dado que todos por una u otra razón han estado en una Estación de Servicio del país, a donde el usuario concurre por necesidad, regularmente el cliente se limita a pedir el servicio indicando la cantidad de combustible que requiere y luego de satisfecho el mismo por parte del Islero, paga su valor y se aleja del Establecimiento. No obstante a que la EDS INZÁ no tiene competencia dentro del municipio, siempre ha pretendido atender de la mejor manera al cliente con el fin de hacerlo sentir bien durante su estadía en la empresa, con una clara ventaja competitiva en dicho aspecto.

Ahora, como se ha destacado en precedencia, con el fin de tocar las emociones del cliente, de hacerlo sentir que existe, que es importante para la organización, dentro de los detalles con los cuales, de ahora en adelante, se va a sorprender favorablemente al cliente, están los siguientes:

- a). Se les ofrecerá café gratis cuando concurra a la empresa a requerir el servicio.
- b). Igualmente, se le deleitará con agua o jugo, según su gusto, principalmente a los conductores de vehículos, y a su ayudante, que van de paso y adquieren combustible en la estación de servicio, pues, resulta evidente que su actividad les produce calor, así como a cualquier otra persona que lo requiera.
- C. Se le brindará gratuitamente el servicio de calibración para sus vehículos.

- d). Tendrán crédito inmediato, conforme a la política establecida.
- e). Se les felicitará en sus fechas especiales.
- f). Se harán llegar detalles a los representantes legales de las entidades públicas en sus onomásticos.

3.10. ¿CON QUÉ TECNOLOGÍA, PERSONAL, CAPITAL Y CONOCIMIENTO CUENTO PARA ENFRENTAR LA SOLUCIÓN A TODO LO ANTERIOR? ¿CON QUÉ DEBERÍA CONTAR?

Tecnología realmente no se requiere para dicho efecto; el personal será el de la organización, en donde jugará un papel importante la Secretaria de la EDS INZÁ, a fin de obtener la identidad y fecha de nacimiento de los clientes para consolidar su sistematización; el tiempo ha permitido que la organización cuente con alguna solvencia económica, de tal manera que el capital que se requiere no será obstáculo; y, la profesionalización del gerente propietario, así como el conocimiento específico que en Gerencia de Mercadeo Estratégico ha adquirido, le permitirá enfrentar a la organización la solución a lo planteado, con la contribución y compromiso decidido de todo el restante recurso humano.

3.11. CON LA CLARIDAD DE ENFOQUE QUE EN ESTE MOMENTO TIENE, DEFINA MISIÓN, VISIÓN, VALORES, OBJETIVOS, PLAZOS, MEDIOS DE COMUNICACIÓN.

Con base en el conocimiento significativo y/o trascendental que brindó el estudio al módulo de “GERENCIA DEL SERVICIO AL CLIENTE”, se da respuesta a los interrogantes, en los siguientes términos, solucionándose, de paso, hacia el futuro una falencia que tenía de la organización en dicho aspecto.

3.11.1. Misión

“Entregar seguridad, tecnología, comodidad, oportunidad de trabajo, calidad de los productos y medida exacta a los clientes de la Estación de Servicio Inzá, por intermedio de un destacado y capacitado equipo de trabajo, convencido de que la felicidad del disfrutador resulta ser la prioridad de la organización.”

3.11.2. Visión

“Mantener el liderazgo en la comercialización de los combustibles, aceites, lubricantes y demás accesorios, en el municipio de Inzá, Departamento del Cauca, reconociéndose a la organización por su excelente servicio al cliente.”

3.11.3. Valores

LA HONRADEZ;¹⁴ EL RESPETO;¹⁵ LA LEALTAD;¹⁶ LA RESPONSABILIDAD;¹⁷ EL TRABAJO EN EQUIPO;¹⁸ EL MEJORAMIENTO CONTINUO;¹⁹; y, UNA DECIDIDA VOCACIÓN DE SERVICIO a los clientes, serán los valores que habrán de imperar en todo el recurso humano de la EDS INZÁ.

¹⁴ Valor éste como característica sobresaliente de una persona y/o de una organización.

¹⁵ Este valor supremo regirá las relaciones entre la organización y sus clientes; trabajadores, proveedores y comunidad en general, para corroborar aquella máxima de que la persona estará por encima de todo

¹⁶ En el entendido de que existe compromiso con la Empresa en todo momento, con sus objetivos y metas en forma decidida y constante, obrando siempre con honestidad y justicia.

¹⁷ Como el compromiso de observar las obligaciones, dando siempre lo mejor de cada uno, tomando decisiones a tiempo y de manera justa.

¹⁸ Entendido como aquel esfuerzo mancomunado para el logro de los objetivos, en un ambiente de confianza, de comunicación permanente, compartiendo conocimiento, experiencia e información.

¹⁹ Como el proceso de aprender y mejorar continuamente para crecer como personas y organización, mediante el reconocimiento de las fortalezas y debilidades, teniendo como base de que siempre habrá que actualizarse.

3.11.4. Objetivos

Teniendo en cuenta la actividad que cumple la organización dentro del entorno, de comercializar o distribuir combustibles, aceites y lubricantes, los objetivos de la empresa, son los siguientes.

a). Maximizar la rentabilidad económica y social, haciendo énfasis en esta última.

b). Lograr un **crecimiento sostenido**.

c). **Mejorar el nivel de satisfacción de los clientes**, con miras a lograr su fidelización.

d). Incentivar, motivar y capacitar al recurso humano de la organización,

e). Tener capacidad de adaptación a los cambios del entorno.

3.11.5. Plazos

- Realizar evaluaciones financieras cada dos (2) meses para analizar la situación de la empresa, con el fin de controlar el crecimiento sostenido de la organización.
- Evaluar mediante la realización de encuestas, cada seis (6) meses, el nivel de satisfacción de los clientes, con miras a diseñar estrategias que permitan su fidelización.
- Lograr en un (1) año la capacitación del recurso humano de la empresa.

3.11.6. Medios de comunicación

El medio de comunicación que se utilizará para comunicar al cliente interno el contenido de la estructura de servicio al cliente planteada, será personal y directa por parte del gerente propietario, socializando la misma y entregándoseles copia del documento a cada uno de ellos, de tal manera que la conozcan, y, si es del caso, hagan sus aportes de mejora u observaciones.

3.12. MENCIONE SU PLAN DE CAPACITACIÓN

El plan de capacitación con miras a lograr consolidar la estructura de servicio planteada y consolidar una cultura de servicio al cliente, es el siguiente:

a). Socialización y sensibilización al cliente interno de la organización, por parte del gerente propietario de la empresa, así como entrega de un ejemplar del trabajo. Lugar: EDS INZÁ.

b). Evaluación al cliente interno respecto de las estructura diseñada. Lugar: EDS INZÁ.

C. Retroalimentación cada mes.

d). Realización de encuestas anuales al cliente externo para medir el grado de satisfacción y saber de sus requerimientos.

3.13. ORGANIZACIÓN DEL EQUIPO DE TRABAJO ORIENTADO HACIA EL CLIENTE

Dado que los miembros de la organización o recurso humano resulta ser mínimo (3 empleados directos), el equipo de trabajo orientado hacia el cliente estará liderado por el Gerente propietario, señor ARNUBIO OSPITIA LEDESMA, designándose como líder del equipo que tiene contacto directo con el cliente al señor HERNÁN ANAYA SANTOFIMIO, Administrador Islero de la organización.

3.14. CAMBIOS EN LA FORMA DE PAGO, RECONOCIMIENTOS, MOTIVACIÓN Y NUEVOS INCENTIVOS PARA SU PERSONAL.

El pago de los salarios al cliente interno de la organización se efectúa mensual y cumplidamente. Dada la función que se desempeña y que se maneja todo el mercado del entorno, se estima que no resulta conveniente para la organización establecer cambios en la forma de pago, pues, no se manejan altos volúmenes de

venta. Esta estrategia serviría para una empresa con competidores, de tal manera que a un determinado empleado que presentara mayores volúmenes de venta, por su destacada vocación de servicio al cliente, se le incentivara o premiaría con una nueva forma de pago.

Como un elemento de reconocimiento y de motivación al recurso humano de la organización, por su compromiso con la empresa en todo momento y por observar sus obligaciones, se les felicitará públicamente y se le obsequiará anualmente pasajes, así como las entradas a los clubes de las Cajas de Compensación Familiar a los cuales se encuentra afiliados y sufragándoles los demás gastos que les genere un día de esparcimiento en dichos sitios.

Finalmente, como nuevo incentivo al personal, se establecerá que los incrementos salariales anuales, serán superiores en 2 y/o 3%, al que decrete el Gobierno Nacional, incremento que se establecerá a título de bonificación.

3.15. OPORTUNIDADES DE NEGOCIOS, INGRESOS O UTILIDADES QUE TENDRÀ CON LA NUEVA ESTRUCTURA

Las oportunidades de negocios están dadas por el incremento en la gama de productos nuevos que se van a ofrecer a los clientes, de tal manera que los volúmenes de venta, no en combustible, sino en los artículos adicionales sean mayores. Esto permitirá obtener nuevos ingresos o utilidades que en verdad en este momento no se pueden cuantificar, pero, la mayor ganancia que reportará la nueva estructura de servicio al cliente, es que se reafirme e incremente la percepción de buen servicio que en la actualidad cuenta la empresa, de tal manera que el posicionamiento por dicho aspecto sea total en la mente de los disfrutadores.

3.16. PROCESO DE AUDITORIA Y SEGUIMIENTO AL FUNCIONAMIENTO DE LA ESTRUCTURA DE SERVICIOS

El proceso de verificación sobre el cumplimiento de las promesas de Servicio ofrecidas y de los valores agregados que se han programado, se realizarán:

- a). Con una autoevaluación cada tres (3) meses, y así sucesivamente.
- b). Evaluación mediante compra simulada, al recurso humano interno de la organización en relación con el cumplimiento eficiente de la ruta del cliente y de los momentos de la verdad.
- c). Con una encuesta al cliente para verificar el grado de satisfacción, y, al mismo tiempo, se aprovechará la oportunidad para indagarlos sobre las preferencias de obsequio que realiza la EDS INZÁ cada año (en diciembre se entrega una bayetilla a cada cliente), que se realizaría el último sábado del mes de octubre del año 2011, y así sucesivamente, cada seis (6) meses.

Lo anterior permitirá encontrar fallas, a fin de tomar los correctivos del caso, con miras a mantener una mejora constante.

3.17. AMENAZAS QUE SE PUEDEN PRESENTAR A SU NUEVA ORGANIZACIÓN

Realmente, como se ha dicho, se estima que no existen amenazas a corto tiempo. Pero las más relevante sería la de la competencia, mediante la construcción de una nueva EDS en el municipio de Inzá, lo cual no resulta del todo atractivo por la gran inversión que debe hacerse y porque los volúmenes de venta no resultan mayores.

En este sentido, la organización se ha anticipado para hacerle frente, mediante el establecimiento de una estrategia de servicio al cliente, que ha permitido un buen

posicionamiento en el entorno, lo cual resultaría ser una ventaja competitiva y, de otra parte, dado que en las goteras del municipio y en sentido opuesto al que ocupa el Establecimiento de Comercio EDS INZÁ, existía un lote de terreno de aproximadamente dos (2) hectáreas, que aunque no muy plano, por la topografía del municipio, hubiese permitido la construcción de una empresa similar, el propietario de la organización adquirió dicho inmueble, como una forma de anticiparse a la competencia, buscando la neutralización de la misma.

3.18. ESTRATEGIAS PARA MANTENER, FORTALECER Y HACER PERMANENTE LA ESTRUCTURA DEL SERVICIO AL CLIENTE

- Mediante la evaluación constante y permanente del modelo de estructura del servicio al cliente diseñada y puesta en marcha.
- Por medio de la adopción de correctivos a las fallas detectadas.
- Mediante la retroalimentación al recurso humano, como resultado del control efectuado al proceso de estructura del servicio al cliente.
- Mediante la capacitación constante al cliente interno de la organización.

4- CONCLUSIONES

“El éxito de una empresa depende fundamentalmente de la demanda de sus clientes. Ellos son los protagonistas principales y el factor más importante que interviene en el juego de los negocios.

Si la empresa no satisface las necesidades y deseos de sus clientes, tendrá una existencia muy corta. **Todos los esfuerzos deben estar orientados hacia el cliente**, porque él es el verdadero impulsor de todas las actividades de la empresa. De nada sirve que el producto o el servicio sean de buena calidad, tengan un precio competitivo o estén bien presentados, si no existen compradores.

El mercado ya no se asemeja en nada al de los años pasados, que era tan previsible y entendible. La preocupación era producir más y mejor, porque había suficiente demanda para atender.

Hoy la situación ha cambiado en forma dramática. La presión de la oferta de bienes y servicios y la saturación de los mercados obliga a las empresas de distintos sectores y tamaños a pensar y actuar con criterios distintos para captar y retener a esos "clientes escurridizos", que no mantienen "lealtad" ni con las marcas ni con las empresas.

El principal objetivo de todo empresario es conocer y entender tan bien a los clientes, que el producto o servicio pueda ser definido y ajustado a sus necesidades para poder satisfacerlo.”²⁰

²⁰ Cita tomada de la página No. 3 del Boletín Informativo No. 10. CANOPY, del 22 de marzo de 2011, Elaborado por la Oficina Asesora de Comunicaciones de FENDIPETROLEOS NACIONAL. Lo que está en negrillas es fuera del texto original, para destacar.

La Estructura de Servicio al Cliente que se ha diseñado para la EDS INZÁ, como trabajo final de la Asignatura “Gerencia de Servicio al Cliente” y de la Especialización Gerencia de Mercadeo Estratégico, procura cumplir el objetivo planteado en el anterior artículo y las enseñanzas esbozadas por el docente, tendientes a conocer y entender tanto al cliente interno como externo de la organización, ofreciéndole un excelente servicio, pues, como se ha dicho, el usuario resulta ser la razón de existencia de la organización, siendo la atención al cliente primordial para el éxito de cualquier empresa, razón por la cual la estructura montada permitirá satisfacerlo plenamente y generar unos patrones de comportamiento colectivo que, como se ha dicho, habrán de identificar el actuar de la organización en el futuro, aspecto que se convertirá en una clara ventaja competitiva.

Y se advierte lo anterior porque la realidad muestra que la generalidad de las organizaciones han estado lejos, distante de sus clientes, pues su atención ha estado centrada en los productos, en los costos y por ende, en sus utilidades. Empero, el mundo ha cambiado, ya que las economías se han globalizado, los mercados se han abierto y la competencia es cada día más intensa, por lo que los productos se estandarizan, desapareciendo en cierta manera los monopolios.

Los productos en este nuevo contexto dejan de ser los únicos diferenciadores, por lo que las empresas tienen que reposicionarse. Precisamente, en ese reposicionamiento, **el cliente aparece con más autonomía, con mayor capacidad negociadora.** La calidad de un determinado producto será, entonces,

una ventaja comparativa, en tanto que el valor agregado que genere el servicio recibido, **actualmente se convierte en una ventaja competitiva.**²¹

De allí que la puesta en marcha de la Estructura de Servicio al Cliente diseñada para la EDS INZÁ permitirá, periódicamente, evaluar el nivel de calidad en la prestación del servicio, clarificar la estrategia, crear cultura organizacional, mejorar constantemente, fortalecer y hacer permanente la nueva cultura, esto es, orientar la empresa hacia la excelencia a la hora de prestar el servicio, lo cual permitirá que se les perciba diferentes en el entorno, con los consiguientes beneficios que ello genera, tanto a nivel interno como externo.

²¹ En este sentido se expresa el Dr. Humberto Serna Gómez, en su Obra "SERVICIO AL CLIENTE" Una nueva visión: Clientes para siempre, Tercera Edición, Impreso por Panamericana Formas e Impresos. Temas Gerenciales.

BIBLIOGRAFÍA

- ALCALDÍA MUNICIPAL DE INZÁ. Plan Territorial. Página Oficial.
www.inza-cauca.gov.co
- BBC Mundo. com
- CERBINI, Francesca. “Aproximación a la cultura Páez del Departamento del Cauca, Colombia.
- DICCIONARIO DE LA LENGUA ESPAÑOLA. Vigésima Segunda Edición.
- ESTACIÓN DE SERVICIO INZÁ. Información Estadística
- FENDIPETROLEOS NACIONAL. Boletín Informativo No. 10. CANOPY. Marzo 22 de 2011.
- GERENCIA DEL SERVICIO AL CLIENTE. Ernesto Solarte Esparza. Especialización en Marketing Estratégico. Marzo de 2001. Neiva.
- PÁRAMO, Dagoberto y RAMÍREZ Elías (2007). GERENCIA ESTRATÉGICA DE MARKETING: UN ENFOQUE CULTURAL. Editorial Universidad Surcolombiana. Neiva.
- PLAN DE VIDA DE LA ASOCIACIÓN DE CABILDOS JUAN TAMA. Pensamiento Ancestral: Por la construcción del tejido social y el fortalecimiento de las relaciones interculturales.
- Portafolio, sábado 11 de septiembre de 2010.
- PromonegocioS.net
- www.portafolio.com.co/economia
- www.ecopetrol.gov.co
- WIKIPEDIA. Enciclopedia.

ANEXOS

ANEXO No. 1

ENCUESTA AL CLIENTE INTERNO

Para establecer el grado de satisfacción y de percepción como empresa, se ruega responder las siguientes preguntas:

1º Nombre y apellidos completos: _____

2º. Lugar y fecha de nacimiento: _____

3º. Qué cargo desempeña en la EDS INZÁ: _____

4º. El salario que recibe de la empresa, teniendo en cuenta la labor que desempeña, lo considera:

Elevado: _____ Justo: _____ Adecuado _____ Poco _____

4.1. En caso de responder poco, cuál estima que sería el salario ideal, teniendo en cuenta la labor que desempeña y el aporte a la organización:
\$ _____

5º. El horario de trabajo lo estima:

Extenuante _____ Normal _____

6º. Cómo considera que ha sido el trato que se le ofrece por parte del propietario:

Excelente _____ Bueno _____ Normal _____ Malo _____

7º. Qué servicios requieren los clientes frecuentemente que la empresa no ofrece:

8. Señale 3 aspectos de los que se quejen a menudo los clientes, respecto del servicio o de los productos que se expenden en la Estación de Servicio:

A)._____

B) _____

C._____

9. Qué propone usted que se realice por parte del propietario, a fin de sentirse plenamente satisfecho en su trabajo_____

MUCHAS GRACIAS

ANEXO No. 2.

ENCUESTA AL CLIENTE EXTERNO

Con el fin de medir el grado de satisfacción del servicio que se le ofrece en la EDS INZÀ e implementar mejoras, se le solicita responder el siguiente cuestionario, agradeciendo su amable atención:

1º. Acude a la EDS INZÀ a adquirir sus productos, en forma:

Esporádica: _____ Frecuente: _____ Permanentemente: _____

2º. Desde qué tiempo es usted cliente de la EDS INZÀ?

Menos de 2 meses _____ entre 2 y 6 meses _____ entre 6 y 1 año _____ más de 1 año _____

3º. ¿Cuál de los siguientes productos, adquiere en la Empresa regularmente?

Combustibles _____ Aceites _____ Filtros _____ Neumáticos _____ Todos los anteriores _____

4º. Qué otro servicio o producto desearía usted que se le ofreciera en la EDS INZÀ? _____

Por què: _____

5º. Cómo califica el servicio que se le ofrece en la EDS INZÀ?

Excelente _____ Bueno. _____ Regular _____ Malo _____

Por

què:

6°. Ha utilizado el servicio de baño público existente en la EDS INZÀ?

Sí_____ No_____,

7°. Ha tenido algún contratiempo con alguien que le haya atendido en la EDS INZÀ. Sí___ No_____

7.1. Por favor, descríballo _____

_____ **PARTICIPA CON EL #_____ EN LA RIFA DE \$100.000 (CIEN MIL PESOS) EN PRODUCTOS QUE DESEE DE LA EDS, CON LAS 3 ÚLTIMAS CIFRAS DEL PREMIO MAYOR DE LA LOTERÍA DEL CAUCA, EN EL SORTEO DEL SÁBADO 26 DE MARZO DEL AÑO 2011.**

NOMBRE:

DIRECCIÓN:

_____ TEL: _____

MEDIANTE OBSERVACIÓN EL ENCUESTADOR LLENA LOS SIGUIENTES ÍTEMS:

A). El cliente llega a la EDS en: Moto._____ Vehículo_____ A pie_____

B). El encuestado es de sexo: MASCULINO_____ FEMENINO_____

C). El encuestado tiene una edad. Menor a 20 años_____ Entre 20-30_____ Entre 30-40_____

Mayor a 40 años_____

ANEXO No. 3.

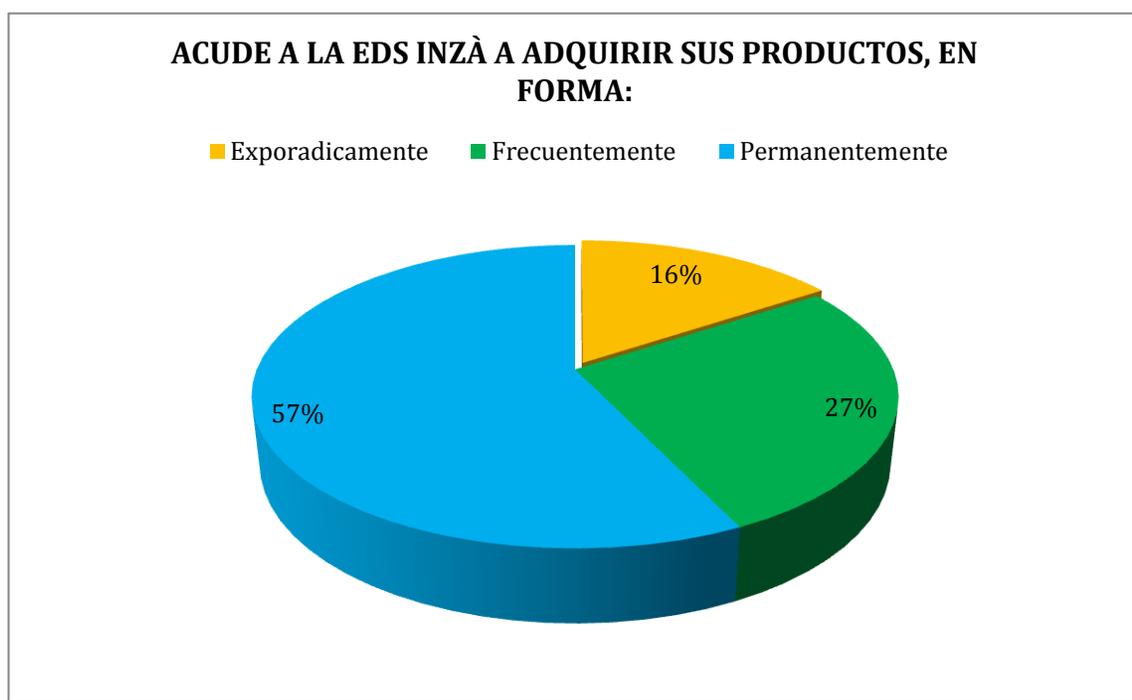
RESULTADO DE 70 ENCUESTAS APLICADA EL SÁBADO 12 DE MARZO DE 2011.

ENCUESTA AL CLIENTE EXTERNO:

Con el fin de medir el grado de satisfacción del servicio que se le ofrece en la EDS INZÀ e implementar mejoras, se le solicita responder el siguiente cuestionario, agradeciendo su amable atención:

1º. Acude a la EDS INZÀ a adquirir sus productos, en forma:

Esporádica: 11 Frecuente: 19 Permanentemente: 40.



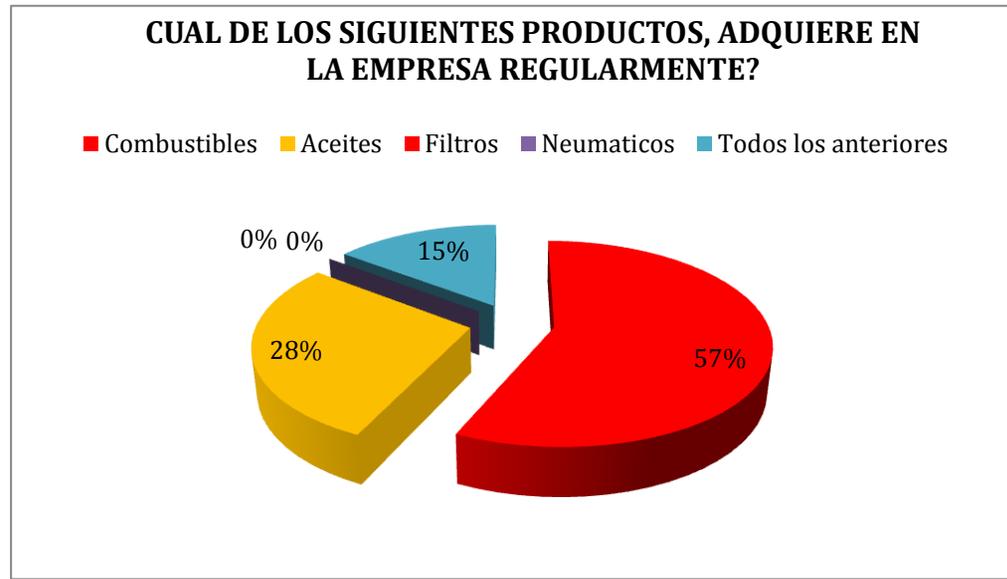
2º. Desde qué tiempo es usted cliente de la EDS INZÀ?

Menos de 2 meses 5 entre 2 y 6 meses 2 entre 6 y 1 año 2 más de 1 año 61.



3º. ¿Cuál de los siguientes productos, adquiere en la Empresa regularmente?

Combustibles 62 Aceites 31 Filtros Neumáticos Todos los anteriores 16

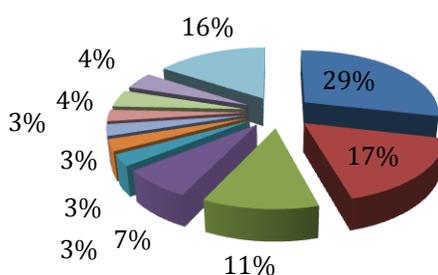
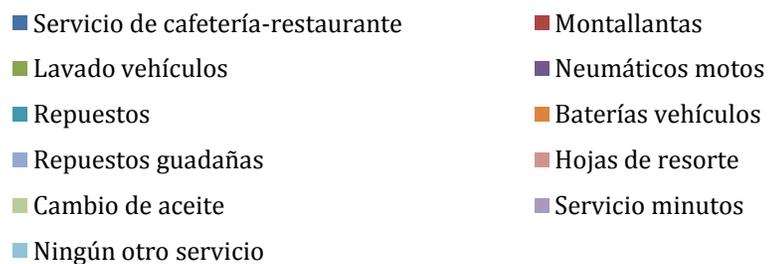


4º. Qué otro servicio o producto desearía usted que se le ofreciera en la EDS INZÀ?

A esta pregunta abierta los encuestados respondieron así:

- | | |
|--|----------------------------------|
| a). Servicio de cafetería-restaurante: <u>20</u> | b). Montallantas: <u>12</u> . |
| c). Lavado vehículos: <u>8</u> | d). Neumáticos motos: <u>5</u> |
| e). Repuestos: <u>2</u> | f). Baterías vehículos: <u>2</u> |
| g). Repuestos guadañas: <u>2</u> . | h). Hojas de resorte: <u>2</u> . |
| i). Cambio de aceite: <u>3</u> . | j). Servicio minutos: <u>3</u> . |
| k). Ningún otro servicio: <u>11</u> . | |

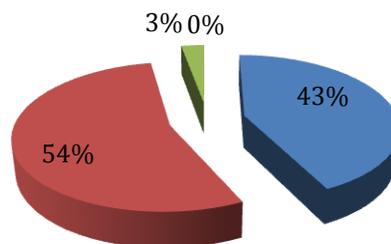
QUE OTRO SERVICIO O PRODUCTO DESEARIA USTED QUE SE LE OFRECIERA EN LA EDS INZA?



5º. Cómo califica el servicio que se le ofrece en la EDS INZA?

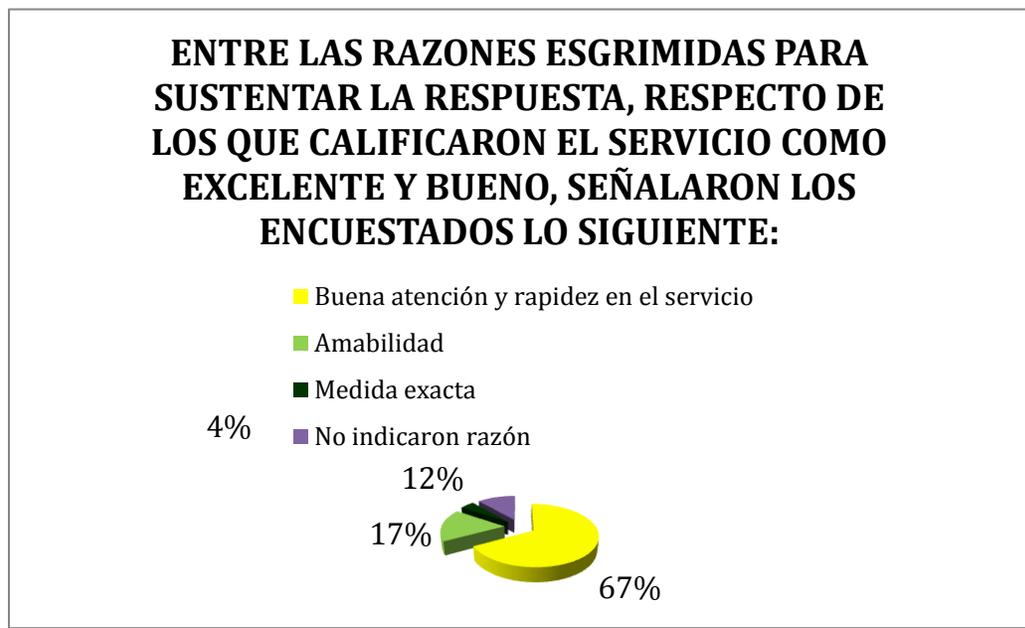
Excelente 30 Bueno. 38 Regular 2 Malo _____

COMO CALIFICA EL SERVICIO QUE SE LE OFRECE EN LA EDS INZA?



Entre las razones esgrimidas para sustentar la respuesta, respecto de los que calificaron el servicio como excelente y bueno, señalaron los encuestados lo siguiente:

- a). Buena atención y rapidez en el servicio: 47 b). Amabilidad: 12.
- c). Medida exacta: 3 d). No indicaron razón: 8



Las dos personas que calificaron el servicio regular, señalaron como razón el que la EDS no preste su atención en horas de la noche, en horario de las 24 horas.

6°. ¿Ha utilizado el servicio de baño público existente en la EDS INZÀ? Sí 38.
No 32

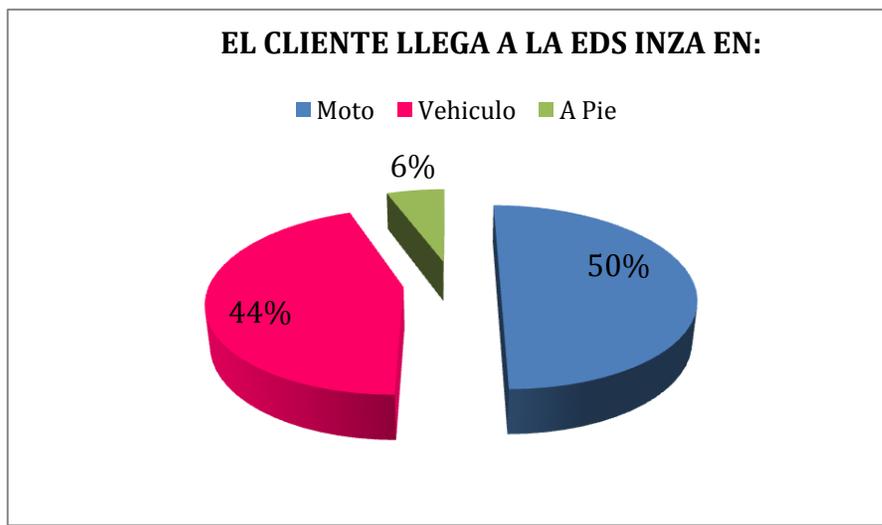


7°. Ha tenido algún contratiempo con alguien que le haya atendido en la EDS INZÀ. Sí 0 No: 70.

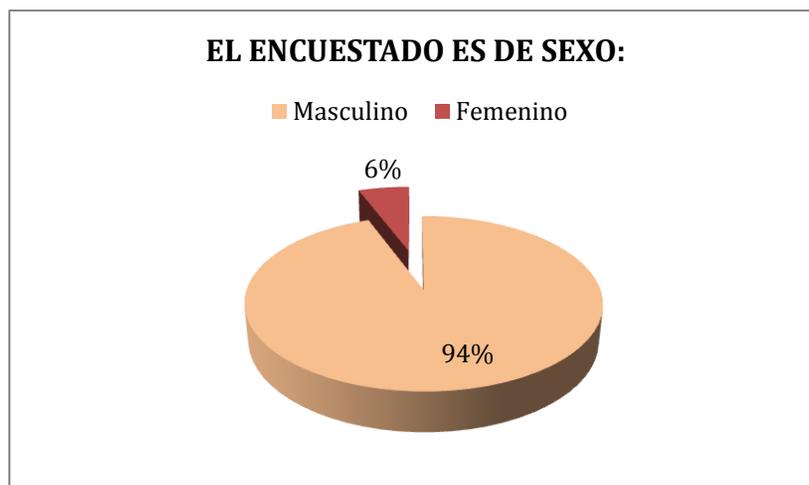


MEDIANTE OBSERVACIÓN EL ENCUESTADOR LLENA LOS SIGUIENTES ÍTEMS:

A). El cliente llega a la EDS en: Moto. 35. Vehículo 31 A pie 4.



B). El encuestado es de sexo: MASCULINO: 66 FEMENINO: 4.



C). El encuestado tiene una edad. Menor a 20 años: 6. Entre 20-30: 16. Entre 30-40: 24.

Mayor a 40 años: **24.**

