

ESTUDIO, ANALISIS Y PROPUESTA DE MEJORAMIENTO ESTRATÉGICO
PARA EL PROGRAMA ACTUAL DE ATENCIÓN A QUEJAS Y RECLAMOS EN
SAINT-GOBAIN ABRASIVOS COLOMBIA LTDA

LINA JOHANNA RINCÓN BECERRA
(Cód. U00038897)
JULIANA TERESA ROBAYO ARDILA
(Cód. U00038559)
LAURA JULIANA SALAZAR BALLESTEROS
(Cód. U00038226)

SISTEMA DE REGISTRO DE UNIB
ADQUISICIONES

h año 2012 B Camas REDA Precio 20000
Clasificación _____ Tipo _____
Proceder _____
Certima _____ Donacion Cargo _____ (UCL) _____
Fecha de ingreso: día _____ mes _____ año _____

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE BUCARAMANGA
FACULTAD DE INGENIERÍAS ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA DE INGENIERÍA DE MERCADOS
BUCARAMANGA
2012

ESTUDIO, ANALISIS Y PROPUESTA DE MEJORAMIENTO ESTRATÉGICO
PARA EL PROGRAMA ACTUAL DE ATENCIÓN A QUEJAS Y RECLAMOS
EN SAINT-GOBAIN ABRASIVOS COLOMBIA LTDA

LINA JOHANNA RINCÓN BECERRA
(Cód. U00038897)

JULIANA TERESA ROBAYO ARDILA
(Cód. U00038559)

LAURA JULIANA SALAZAR BALLESTEROS
(Cód. U00038226)

Proyecto de grado presentado para optar por el título
a Ingeniero de Mercados.

DIRECTOR DE PROYECTO
JAVIER CAMILO LIZCANO SARMIENTO
INGENIERO DE MERCADOS

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE BUCARAMANGA
FACULTAD DE INGENIERÍAS ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA DE INGENIERÍA DE MERCADOS
BUCARAMANGA
2012

NOTA DE ACEPTACIÓN

Firma del representante del Comité de Evaluación

Firma de integrante del Comité de Evaluación

DEDICATORIAS

A la mujer con mayor fortaleza en el mundo, la más berraca y bacana. Con el más grande y sincero amor, MADRE, te dedico mi trabajo y esfuerzo.

Lina Johanna Rincón B.

Este trabajo esta dedicado a mis padres por su cariño y consejos durante este proceso, a mi familia por su apoyo incondicional, a mis amigas por su perseverancia y tenacidad durante este ciclo que hoy cerramos y en especial a mi compañero de vida quien ha luchado grandes batallas a mi lado y de quien he aprendido y vivido el lado bonito de la vida.

Juliana Robayo.

A mis padres, por su apoyo incondicional, a mis hermanas por sus voces de aliento, a mis docentes por sus enseñanzas y a mi equipo de trabajo por la constancia, empeño y perseverancia que nos mantuvieron juntas hasta el final

Laura Juliana Salazar

AGRADECIMIENTOS

A SAINT-GOBAIN ABRASIVOS COLOMBIA por su apoyo y abierta disposición en la realización de este proyecto, en especial a su gerente general y coordinadora de mercadeo por su acompañamiento en el desarrollo del mismo. A la Universidad Autónoma de Bucaramanga por su acompañamiento en estos años de formación profesional, a los docentes por sus enseñanzas y a nuestro director de proyecto por sus oportunas directrices que hicieron posible este triunfo.

*Agradezco a mi Mami y Hermana por su amor y apoyo incondicional
A mi abuelito, mi verdadero padre y hombre ejemplar
A mi abuelita, por sus rezos infinitos que me dieron fortaleza y confianza
A mi Grandiosa Familia que siempre ha estado a mi lado
Lindo tu amor me hace grande
Y Por supuesto mis amigas, excelente equipo de trabajo
Los llevo en mi corazón.
Lina Johanna Rincón B.*

*A quienes durante mi carrera de una u otra manera apoyaron y creyeron en mis capacidades, familiares, amigos, profesores y compañeros. Gracias!, pues fueron sus consejos y experiencias las cuales iluminaron el paso durante este camino.
Juliana Robayo*

*A mi familia por su apoyo constante en todas las etapas de mi vida, en especial a mis padres por su cariño, ejemplo y enseñanzas encaminadas a la orientación hacia el éxito y la perseverancia, es de Uds. de quienes aprendí lo que sé cómo persona y a quienes debo lo que soy.
Laura Juliana Salazar*

TABLA DE CONTENIDO

LISTA DE TABLAS
LISTA DE FIGURAS
LISTA DE ANEXOS
GLOSARIO
RESUMEN

1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA
2. JUSTIFICACION
3. OBJETIVOS
 - 3.1. OBJETIVO GENERAL
 - 3.2. OBJETIVOS ESPECIFICOS
4. MARCO TEORICO
 - 4.1. PRESENTACION DE LA EMPRESA
 - 4.2. MARKETING DE SERVICIOS – Servicio Al Cliente
 - 4.3. CMR
5. METODOLOGIA
 - 5.1. FASE 1: Análisis Del Entorno Empresarial
 - 5.1.1. Reunión con personal de servicio al cliente SAINT-GOBAIN ABRASIVOS COLOMBIA
 - 5.1.2. Reunión con la agencia CONSUME&INSIGHTS
 - 5.2. FASE 2: Planteamiento De Las Acciones De Mejora A Implementar
6. CRONOGRAMA
7. SITUACION ACTUAL DE LA EMPRESA
 - 7.1. ORGANIGRAMA
 - 7.2. FORMATO DE TRATAMIENTO DE RECLAMOS
 - 7.3. SITUACIÓN ACTUAL EN LA TOMA DE PEDIDOS Y RESPUESTA A TQR'S
 - 7.3.1. Diagrama de Forma de Toma de Pedido
 - 7.3.2. Diagrama de Atención a TQR'S
 - 7.4. SITUACION ACTUAL DE LAS AREAS INVOLUCRADAS EN EL PROGRAMA DE SERVICIO AL CLIENTE EN EL MANEJO DE TQR'S
 - 7.4.1. Área De Logística Y Despachos
 - 7.4.2. Área Comercial
 - 7.4.3. Área De Producción
 - 7.4.4. Área De Contabilidad

- 7.5. CAUSALES DE TQR'S
 - 7.5.1. Descripción de Causales de TQR'S Para Emisor Interno
 - 7.5.2. Descripción de Causales de TQR'S Para Emisor Externo
- 8. ESTUDIO DE SATISFACCIÓN DEL CLIENTE DE SAINT-GOBAIN ABRASIVOS COLOMBIA
 - 8.1. OBJETIVO GENERAL
 - 8.2. OBJETIVOS ESPEIFICOS
 - 8.2.1. Área De Logística/Despachos
 - 8.2.2. Área De Producción
 - 8.2.3. Área De Mercadeo
 - 8.2.4. Área Comercial
 - 8.2.5. Área Financiera
 - 8.3. METODOLOGÍA DEL TRABAJO DE CAMPO
 - 8.3.1. Entrevista En Profundidad
 - 8.3.2. Entrevistas Telefónicas
 - 8.4. DISTRIBUCIÓN DE LA MUESTRA
 - 8.5. GRUPO OBJETIVO
 - 8.6. COBERTURA
 - 8.6.1. Clientes En Colombia
 - 8.6.2. Clientes En Centro América
 - 8.7. SECTORES A LOS QUE PERTENECEN LAS EMPRESAS
 - 8.8. EMPRESAS PARTICIPANTES DEL ESTUDIO
 - 8.8.1. Construcción
 - 8.8.2. Automotriz
 - 8.8.3. Manutención
 - 8.8.4. Manufacturas
 - 8.8.5. Maderas
 - 8.8.6. Energía
 - 8.8.7. Vidrios
 - 8.8.8. Hidrocarburos
 - 8.8.9. Otros sectores
- 9. RESULTADOS DEL ESTUDIO DE SATISFACCIÓN DEL CLIENTE DE SAINT-GOBAIN ABRASIVOS COLOMBIA
 - 9.1. EVALUACIÓN DE LA CATEGORÍA
 - 9.1.1. ¿Qué Marcas De Abrasivos Conoce Usted?
 - 9.1.2. ¿Qué Marcas De Abrasivos Comercializa Usted?
 - 9.2. SATISFACCIÓN GENERAL HACIA SAINT-GOBAIN ABRASIVOS
 - 9.3. SATISFACCIÓN HACIA LAS DIFERENTES ÁREAS DE SAINT-GOBAIN
 - 9.3.1. Área De Producción

9.3.2. Área De Logística/Despachos

9.3.3. Área De Mercadeo

9.3.4. Área Comercial

9.3.5. Área Financiera

9.4. SEGMENTACIÓN CLIENTES SAINT-GOBAIN

9.4.1. Descripción de las categorías de clientes fieles

9.4.2. Descripción de las categorías de clientes conformes

9.4.3. Descripción de las categorías de clientes bajamente conformes

9.4.4. Descripción de las categorías de clientes inconformes

9.5. RECOMENDACIONES

10. CONCLUSIONES

10.1. CATEGORIA

10.2. SATISFACION GENERAL HACIA SAINT-GOBAIN ABRASIVOS

10.3. ÁREA DE PRODUCCIÓN

10.4. ÁREA LOGÍSTICA/DESPACHOS

10.5. ÁREA DE MERCADEO

10.6. ÁREA FINANCIERA

10.7. ÁREA COMERCIAL

11. OPORTUNIDADES DE MEJORA ENCONTRADAS

11.1. REUNIÓN CON PERSONAL ADMINISTRATIVO SGA COLOMBIA

11.1.1. Cultura empresarial no enfocada al servicio

11.1.2. Demora en el tiempo de respuesta y/u olvido de la existencia de una queja o reclamo

11.1.3. Desconocimiento de la herramienta " módulo TQR en web"

11.2. RESULTADOS OBTENIDOS: ENCUESTA ANUAL SATISFACCIÓN AL CLIENTE

12. PROPUESTA - PLANES ESTRATEGICOS DE MEJORAMIENTO PARA LA ATENCIÓN Y EL SERVICIO AL CLIENTE EN EL MANEJO DE TQR'S

12.1. CAMPAÑA "SERVICIO AL CLIENTE SOMOS TODOS"

12.1.1. Campaña Interna

12.1.2. Campaña Comercial

12.2. ACTIVIDADES DE ACOMPAÑAMIENTO A LA CAMPAÑA SEGÚN OPORTUNIDAD DE MEJORA

12.2.1. Oportunidad de mejora 1: Cultura empresarial no enfocada al servicio

12.2.2. Oportunidad de mejora 2: Demora en el tiempo de respuesta y/u olvido de la existencia de una queja o reclamo

12.2.3. Oportunidad de mejora 3: Desconocimiento de la herramienta módulo de TQR'S en web

13. INDICADORES DE GESTIÓN

14. PRESUPUESTO

15. ANEXOS

16. BIBLIOGRAFIA

LISTA DE TABLAS

TABLA 1.
Comportamientos de los prestadores de servicios generales basados en temas de encuentros del servicio con el cliente

TABLA 2.
Definiciones a lograr

TABLA 3.
Elementos en un programa de investigación de marketing efectivo para servicios

TABLA 4.
Trabajo de Campo del Estudio de Satisfacción del Cliente SGA Colombia

LISTA DE FIGURAS

GRAFICA 1

Satisfacción del cliente

GRAFICA 2

Niveles de Servicios

GRAFICA 3

Matriz de Importancia / Desempeño

GRAFICA 4

Meta de Marketing de relaciones

GRAFICA 5

Pirámide de cliente

GRAFICA 6

Niveles de estrategias de relación

GRAFICA 7

CRM

GRAFICA 8

4P's del éxito de un CRM

GRAFICA 9

Modelo de Gestión enfocado al cliente CRM

GRAFICA 10

Marcas conocidas por Clientes de Colombia

GRAFICA 11

Marcas conocidas por Clientes de Centro América

GRAFICA 12

Marcas comercializadas por Clientes de Colombia

GRAFICA 13
Marcas comercializadas por Clientes de Centro América

GRAFICA 14
Promedio General de la satisfacción del cliente con los servicios que ofrece
SGA Colombia

GRAFICA 15
Matriz de Impacto, Nivel de Satisfacción Vs Importancia otorgada por el
cliente

LISTA DE ANEXOS

ANEXO A. Re-estructuración al documento de control interno para el manejo de Servicio al Cliente

ANEXO B. Servicio al Cliente Somos Todos

ANEXO C. Síguete el paso a TQR'S

ANEXO D. Y tú... ¿Ya respondiste tus TQR'S?

ANEXO E. Tú eres SAINT-GOBAIN

ANEXO F. Instructivo para el correcto uso del Módulo TQR en Web

ANEXO G. Manual de Servicio al Cliente

ANEXO H. Cartilla, Manual del buen vendedor

ANEXO J. Diseño de Banner SAC para página Web

GLOSARIO

BPCS:

Business Planning and Control System / Sistemas de planeación de negocio y control. Software de la Planificación de recursos empresariales

C.A.:

Diminutivo utilizado para designar mercado Centro Americano

CRM:

Customer Relationship Management; Administración de las relaciones con el cliente.

MTS:

Productos de continua fabricación los cuales se mantiene stock en bodega.

MTO:

Productos de fabricación especial bajo requerimiento y especificaciones del cliente.

NC:

Diminutivo utilizado para hacer referencia a Nota Crédito

Oportunidades de Mejora:

Concepto empresarial de SAINT-GOBAIN, que hace referencia a las falencias y/o debilidades operacionales de la compañía.

PICKING:

Orden generada para autorizar el proceso de empaque de producto según pedido.

PACKING:

Orden generada como verificación del correcto empaque de producto

SAC:

Diminutivo utilizado para Servicio al Cliente

SAP:

Sistema, Aplicaciones y productos. Software para la administración empresarial

SG:

SAINT-GOBAIN

SGA:
SAINT-GOBAIN ABRASIVOS

TQR:
Tratamiento a Quejas y Reclamos

TQR (CERRADO):
Término utilizado para indicar el cierre de una queja o reclamo, ya habiendo otorgado una respuesta y medida la satisfacción del cliente ante la misma.

TQR (ABIERTO):
Término utilizado para indicar que la queja o reclamo aún continúa vigente. Existen dos tipos: Abierto 1: No ha tenido respuesta la queja o reclamo por parte del área encargada; Abierto 2: Existe respuesta a la queja o reclamo pero no se ha verificado la satisfacción del cliente.

RESUMEN

SAINT-GOBAIN ABRASIVOS COLOMBIA filial del grupo multinacional de origen francés SAINT-GOBAIN, con 46 años de presencia en el mercado colombiano y destacado en la fabricación y comercialización de productos abrasivos con el más amplio portafolio de soluciones para la industria, inicia el año 2012 con el objetivo claro de elevar sus estándares de calidad respecto al servicio prestado a sus clientes en pro de alcanzar la excelencia que su casa matriz exige.

Por tal razón, luego de ser identificadas algunas oportunidades de mejora necesarias para favorecer el proceso de cambio de cultura empresarial, el presente proyecto se enfoca en establecer acciones de mejora con el fin de brindar a la organización bases para la toma de decisiones gerenciales y alcanzar el objetivo organizacional de establecer una satisfacción al cliente con un 80% de nivel de calificación.

Con el desarrollo del proyecto en mención se hizo entrega de un documento final con las estrategias planteadas para ser evaluadas y tenidas en cuenta en el desarrollo del ámbito empresarial para el caso de ser aprobadas su implementación.

1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Siendo SAINT-GOBAIN ABRASIVOS una empresa líder a nivel mundial en el mercado de productos abrasivos con presencia en Colombia desde 1965, presenta actualmente la necesidad de realizar planes de mejoría a sus procesos internos de TQR'S, con el fin de convertirse en una compañía fiel a los principios del grupo SAINT-GOBAIN en el mundo y cumplir con el objetivo de prestar un servicio de excelencia al 80% de cumplimiento de los objetivos organizacionales propuestos, porcentaje que actualmente solo alcanza el 53% de cumplimiento en calificación.

Por esta razón SAINT-GOBAIN ABRASIVOS COLOMBIA realiza una encuesta anual de satisfacción al cliente, la cual se aplica a una muestra constituida por 260 clientes Colombia y 30 clientes Centro América, países en que los productos SAINT-GOBAIN ABRASIVOS compiten en el mercado, con el fin de obtener bases exactas que permitan identificar los principales puntos de debilidad en sus procesos internos que generan quejas y reclamos.

Paralelo a esto, SAINT-GOBAIN ABRASIVOS COLOMBIA se enfrenta a la meta dispuesta para 2012: "Innovar para continuar creciendo", abriendo nuevos caminos para alcanzar el mejoramiento de sus procesos, enfrentándose entonces a dos grandes retos: cambio en el sistema global de la compañía (BPCS a SAP) e Implementación del proyecto CRM. Para este último el departamento de mercadeo considera oportuno la realización de un estudio de la situación actual de la empresa y análisis del programa de servicio al cliente en el manejo de TQR'S, cuyos resultados servirán de base para la toma de decisión de los directivos en el planteamiento de la fase de preparación para la implementación de un sistema CRM

2. JUSTIFICACIÓN

La estabilidad empresarial de un negocio depende en gran medida del nivel de ventas que alcance a superar su punto de equilibrio, sumada igualmente a la capacidad que ésta tenga para mantener a sus clientes satisfechos con el servicio que se les presta, pues son estos quienes finalmente definen si hay ventas o no. Puede decirse entonces que parte del éxito de un negocio está ligado en la relación empresa-cliente que se establece. "Sin clientes que compren no hay empresa que se sostenga". Partiendo de la idea de que toda empresa que desee entrar a ser competente en el mercado debe enfocar sus acciones empresariales a la obtención de clientes con generación de ventas frecuentes, que otorguen beneficios económicos al negocio y teniendo en cuenta que desde hace varios años el concepto de "relación con el cliente" ha superado las bases de solo compra-venta para enfocarse en el conocimiento del cliente, de sus necesidades y requerimientos de forma anticipada como estrategia de competitividad en la creación de productos que verdaderamente llenen y superen sus expectativas, se hace necesario implementar nuevas acciones que permitan estrechar la relación con los clientes.

A partir de esta premisa, y como respuesta a las necesidades del entorno, se propone este proyecto para alcanzar el mejoramiento deseado entre la relación empresa-cliente de SAINT-GOBAIN ABRASIVOS COLOMBIA. Para esto, la empresa aspira para el año 2013 implementar en sus procesos empresariales el concepto CRM (Customer Relationship Management) que le permita mejorar la relación actual y a futuro con sus clientes. El proyecto tendrá como base el estudio de la situación actual de la empresa y los resultados obtenidos en la encuesta anual de satisfacción del cliente, para identificar las falencias en el servicio prestado por sus 4 áreas empresariales: Logística y despachos, Producción, Mercadeo-SAC y contabilidad. Una vez se hayan identificado plenamente las falencias más representativas, se realizará la propuesta de actividades de mejora y el manual de servicio al cliente para el manejo de TQR'S, el cual servirá de guía para realizar los cambios que los directivos de la empresa consideren oportunos en el actual programa de servicio al cliente y así, preparar el entorno empresarial para la implementación del programa de CRM.

3. OBJETIVOS

3.1 OBJETIVO GENERAL:

Identificar las principales falencias en el programa de servicio al cliente para el manejo de TQR'S en SAINT-GOBAIN ABRASIVOS COLOMBIA, mediante un estudio de la situación actual de la empresa y una investigación de mercados cuantitativa, cuyos resultados permita plantear estrategias de mejora oportunas con el fin de servir como guía en la toma de decisiones gerenciales.

3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Determinar la situación actual de los procesos internos de cada una de las áreas que intervienen en el programa de atención y servicio al cliente en el manejo TQR'S, Identificando las falencias actualmente presentadas en cada una de ellas.
- Plantear acciones estratégicas para el mejoramiento del programa de atención y servicio al cliente en el manejo de TQR'S en cada una de las áreas que intervienen en él.
- Desarrollar un manual de servicio al cliente en el manejo de TQR'S, que sirva como guía para implementar las acciones correctivas dentro de la cultura organizacional en pro de mejorar la relación empresa-cliente

4. MARCO TEÓRICO

4.1 PRESENTACIÓN DE LA EMPRESA

SAINT-GOBAIN ABRASIVOS EN EL MUNDO

El Grupo Saint-Gobain es una empresa multinacional fundada en el siglo XVII (1665) por Luis XIV de Francia para impulsar la economía de los artesanos franceses.

En sus orígenes comenzó como compañía vidriera y en 1702 se le concedió el monopolio de la fabricación de espejos en Francia, privilegio que mantendría hasta la Revolución Francesa. Una de sus primeras y más famosas realizaciones fue la Sala de los Espejos del Palacio de Versalles.

El nuevo contexto internacional de libre competencia y libertad económica de principios del siglo XIX impulsa a la Compañía Saint-Gobain a salir rápidamente de las fronteras francesas y a organizar un espacio europeo de producción del vidrio. Esta política implicó implantaciones del Grupo en Alemania (1857), Italia (1889) y España (1904).

Desde entonces, el grupo se ha convertido en una compañía global con presencia en 64 países, con más de 209.000 empleados en más de 1.200 empresas consolidadas, alcanzando una facturación anual superior a los 35.000 millones de euros (45.000 millones de dólares).

Saint-Gobain es un grupo líder en la mayoría de las actividades en la que participa, que trabaja materiales tecnológicos como vidrio, hierro fundido, plástico, cerámicas, diamante y abrasivos. La compañía enfoca sus actividades globales en tres áreas principales de negocio: vidrio, productos para el hogar y materiales de altas prestaciones (al cual pertenece la división de abrasivos).

SAINT-GOBAIN ABRASIVOS EN AMÉRICA LATINA

El grupo Saint-Gobain hace presencia en América Latina, de la siguiente forma:

- 4 Fábricas y 5 Empresas operacionales en Colombia
- 76 Fábricas, 26 tiendas y 12 empresas operacionales en Brasil
- 5 Fábricas, 12 tiendas y 8 empresas operacionales en Argentina
- 3 Fábricas y 5 empresas operacionales en Chile

SAINT-GOBAIN ABRASIVOS

 Saint-Gobain en el mercado de los abrasivos tiene presencia con cerca de 100 plantas de producción en más de 45 países de los cinco continentes en las cinco unidades de negocio: Lijas, Discos abrasivos, Discos diamantados, Piedras y Superabrasivos que involucran cerca de 15.000 colaboradores.

Entre las que se encuentra la filial colombiana SAINT-GOBAIN ABRASIVOS COLOMBIA LTDA con presencia de 47 años en el país, participando en el mercado con las marcas: Carborundum, Norton, Clipper y Winter, las cuales le dan el liderazgo a través de una oferta integral para los diferentes sectores industriales; metalmecánico, automotriz, construcción, madera y otros.

 **CARBORUNDUM**: Fundada en 1890 en Estados Unidos, adquirida por el grupo Saint-Gobain en 1992 año en que la incorporó como una de sus marcas claves de su división de abrasivos. En Colombia la marca Carborundum es líder en el suministro de productos para el segmento de distribución comercial, industrial y retail.



NORTON: Con una trayectoria de 125 años en el mercado y adquirida por el grupo Saint-Gobain en 1990, es una marca líder en el mundo de abrasivos, que integra una oferta completa de productos en los más importante sectores industriales. En Colombia, especialmente el sector automotriz.



CLIPPER: Marca que atiende el mercado de la construcción con un portafolio de productos diamantados, fue la impulsadora de la tecnología láser en los discos diamantados hace 15 años, tecnología que hoy sigue siendo usada en los discos de mejor rendimiento. Adicionalmente su negocio de máquinas cortadoras de pisos, complementa la oferta completa de la solución en el corte.



WINTER: Fundada en Alemania en 1847 y adquirida por el grupo Saint-Gobain en 1996, marca pionera y líder mundial en la aplicación del diamante industrial. Es la marca diamante industrial por excelencia.

DATOS GENERALES:

- Certificación Calidad ISO 9001, Norma Medio Ambiental ISO 14001 y Salud Ocupacional OHSAS 18.001,
- Liderazgo: Colombia es uno de los países que están más adelantados de Latinoamérica en el uso de abrasivos, y pionero en la implementación de estas tecnologías en el mercado, a la altura de Brasil. En este contexto, Saint-Gobain Abrasivos es el líder en el mercado nacional, en sectores como Automotor, Hidro Carburos, Construcción, Madera, Metalmecánico, Metalúrgico, Cuero, etc...
- Portafolio Integral: Saint-Gobain Abrasivos produce en Colombia una amplia gama de productos para las industrias de la construcción, automotriz, petrolera, metalmecánica y de madera, entre otras, y también importa productos de otras plantas de Saint-Gobain en el

mundo. La compañía atiende los mercados del Grupo Andino, Centroamérica –incluido México– y el Caribe.

Saint-Gobain abrasivos ha impulsado en Colombia buenas prácticas que han transformado el negocio de los abrasivos de la venta de productos a la de soluciones, al incluir, antes de la venta propiamente dicha, procesos de diagnóstico, consultoría, proyectos parametrizados para necesidades específicas de los clientes y soluciones personalizadas para cada industria.

ESTRATEGIA CORPORATIVA:

- Misión

Somos una compañía líder en la fabricación y comercialización de productos abrasivos, encaminada a trabajar con los mejores estándares de calidad a través del desarrollo e innovación de nuevas tecnologías, atendiendo así las expectativas de nuestros clientes, cumpliendo con nuestra política integrada de Calidad, Salud, Seguridad, Medio Ambiente y los principios de conducta y actuación del grupo SG.

- Visión

Para el 2015 Saint-Gobain Abrasivos Colombia como Empresa de Clase Mundial, consolidará su liderazgo en el mercado de Abrasivos de Colombia y Centro América, a través de la excelencia en la calidad de sus productos y servicios, con un equipo humano competente, alineados con los principios de conducta y actuación del grupo Saint-Gobain.

4.2 MARKETING DE SERVICIOS - Servicio Al Cliente

Desde hace varios años, los clientes de cada compañía se han convertido en fuente de información primordial para la toma de decisiones. Ahora, las empresas invierten en sus clientes en sistemas o áreas dedicadas exclusivamente a su atención y mantenimiento que es lo que llamamos el

servicio y atención al cliente. Valarie A. Zeithaml define el Servicio al cliente en su libro de Marketing de servicios como el servicio proporcionado en apoyo de los productos centrales de una compañía, que por lo general no cobran. La calidad del servicio al cliente es esencial para formar relaciones con éste.

ENCUENTROS DEL SERVICIO AL CLIENTE

El cliente forma sus percepciones del servicio, cuando ocurren encuentros con la prestación de dicho servicio. Las promesas se cumplen o se rompen en tiempo real, por esto se habla de "Marketing en tiempo real", cuando el cliente interactúa con el servicio que la empresa le está brindando. Lo que debe tener en cuenta la empresa, es que existen diferentes momentos de encuentros de servicio al cliente que va a experimentar un cliente en cualquier parte del proceso de negociación, cada encuentro con diferentes personas y departamentos que representan a la empresa, suma o resta méritos al potencial para una relación continua; incluso antes y después de haber realizado el intercambio de beneficios, la empresa puede implementar acciones que sorprendan de manera positiva al cliente y la percepción de éste sea satisfactoria no solo para él sino también para la empresa. Estudios han identificado cuatro temas comunes como las fuentes de satisfacción/insatisfacción del cliente en momentos de servicio memorables.

- Fuentes de placer y de desagrado en los encuentros del servicio al cliente:
 - Recuperación: respuesta del empleado a las fallas del sistema de entrega del servicio
 - Adaptabilidad: Respuesta del empleado a las necesidades y peticiones del cliente
 - Espontaneidad: Acciones del empleado espontáneas y no solicitadas
 - Afrontamiento: Respuesta del empleado ante los clientes problemáticos

TEMA	QUE HACER	QUE NO HACER
Recuperación	Reconocer el problema Explicar las causas Disculparse Compensar / actualizar Plantear Opciones Aceptar la responsabilidad	Ignorar al cliente Culpar al cliente Dejar que el cliente se las arregle solo Bajar de categoría Actuar como si nada estuviera mal
Adaptabilidad	Reconocer la gravedad de la necesidad Anticipar Intentar Acomodar Ajustar el sistema Explicar reglas / Políticas Aceptar la responsabilidad	Ignorar Prometer y no cumplir Mostrar poca disposición para intentarlo Avergonzar al cliente Reírse del cliente Evitar la responsabilidad
Espontaneidad	Tomar tiempo Ser atento Anticipar las necesidades Escuchar Promocionar información Mostrar empatía	Mostrar impaciencia Ignorar Gritar / Maldecir Robar a los clientes Discriminar
Afrontar	Escuchar Tratar de acomodar Explicar Deshacerse del cliente	Tomar en forma personal la insatisfacción del cliente Dejar que la insatisfacción del cliente afecte a otros

Tabla 1. Comportamientos de los prestadores de servicios generales basados en temas de encuentros del servicio con el cliente. Fuente: ZEITHAML, BITNER, GREMLER, Marketing de servicios, Quinta edición Mc. Graw Hill

Las empresas deben realizar investigaciones periódicas de sus clientes, para determinar qué elementos del servicio contribuyen más a la lealtad del cliente.

- Calidad del servicio para lograr la satisfacción del cliente



Grafica 1. Satisfacción del cliente. Fuente: ZEITHAML, BITNER, GREMLER, Marketing de servicios, Quinta edición Mc. Graw Hill

- Dimensiones de la calidad del servicio :
 - **Confiabilidad:** Capacidad para ejecutar el servicio prometido en forma digna de confianza y con precisión
 - **Sensibilidad:** Disposición a ayudar a los clientes y proporcionar un servicio expedito.
 - **Seguridad:** Conocimiento y cortesía de los empleados y su capacidad para inspirar confianza y seguridad.
 - **Empatía:** Cuidado, atención individualizada dada a los clientes.
 - **Tangibles:** apariencia de las instalaciones físicas, equipo, personal y materiales impresos.

CALIDAD DEL SERVICIO ELECTRÓNICO

Los clientes al usar el servicio electrónico, también obtienen una experiencia de servicio. Las dimensiones de la calidad del servicio electrónico son:

- Eficiencia: La facilidad y velocidad para tener acceso al sitio y usarlo
- Cumplimiento: El grado en que se cumplen las promesas del sitio sobre la entrega de pedido y la disponibilidad de artículos.
- Disponibilidad del sistema: El funcionamiento técnico correcto del sitio
- Privacidad: El grado en que el sitio es seguro y protege la información del cliente
- Sensibilidad: El manejo efectivo del problemas y rendimientos a través del sitio
- Compensación: El grado en que el sitio compensa a los clientes por los problemas presentados
- Contacto: La disponibilidad de asistencia a través del teléfono o representantes en línea.

Satisfacción del cliente: Es la respuesta de realización del consumidor. Es un juicio de que una característica del producto o servicio, o el producto o servicio en sí, proporcionan un nivel placentero de realización relacionada con el consumo.

(Richard Oliver Experto, escritor e investigador de la satisfacción al cliente)

BRECHA DEL CLIENTE

Es la diferencia entre las expectativas y las percepciones del cliente. Servicio esperado < -- > Servicio percibido.

- Niveles posibles de expectativas del cliente (importante para la evaluación del desempeño del servicio al cliente)
 1. Expectativas o deseos ideales
 2. Expectativas normativas "debería"
 3. Normas basadas en la experiencia
 4. Expectativas aceptables
 5. Expectativas mínimas tolerables

BRECHAS DEL PROVEEDOR:

1. *La brecha del conocimiento*

Es la diferencia entre las expectativas del cliente del servicio y la comprensión de la compañía de estas expectativas

- Orientación inadecuada a la investigación de mercados
 - Investigación de mercados insuficiente
 - Investigación no enfocada en la calidad del servicio
 - Uso inadecuado de la investigación de mercados.
- Falta de Comunicación ascendente
 - Falta de interacción entre gerencia y clientes
 - Comunicación insuficiente entre empleados de contacto y gerentes
 - Demasiados niveles entre el personal de contacto y la alta gerencia
- Enfoque insuficiente en la relación
 - Falta de segmentación del mercado
 - Enfoque en las transacciones más que en las relaciones
 - Enfoque en clientes nuevos en lugar de concentrarse en la relación con los clientes habituales
- Recuperación inadecuada de servicio
 - Falta de estímulo para escuchar las quejas del cliente
 - Falta de compensar cuando las cosas salen mal
 - No hay mecanismos de recuperación apropiados para las fallas en el servicio

2. *La brecha del diseño y estándares del servicio*

3. *La brecha del desempeño del servicio*

4. *La brecha de la comunicación.*

- Falta de comunicación integral de marketing de servicios
 - Tendencia a ver cada comunicación externa como independiente
 - No incluir marketing interactivo en el plan de comunicaciones
 - Carecer de un fuerte programa de marketing interno

- Administración no efectiva de las expectativas del cliente
 - No administrar la expectativa del cliente a través de todas las formas de comunicación
 - No educar de manera adecuada a los clientes
- Hacer promesas exageradas
 - Hacer promesas exageradas en la publicidad
 - Hacer promesas exageradas en las ventas personales
 - Hacer promesas exageradas con muestras o evidencia física
- Comunicaciones horizontales inadecuadas
 - Comunicación insuficiente entre ventas y operaciones
 - Comunicación insuficiente entre publicidad y operaciones
 - Diferencias en políticas y procedimientos entre sucursales o unidades
- Fijación de precios inapropiada

NIVELES DE SERVICIO

En la prestación del servicio al cliente, se encuentra que una empresa realiza un sin número de actividades con el fin de que el cliente obtenga el producto en el momento y en el lugar adecuado y dada la sensibilidad de los clientes ante este factor se encuentra entonces que existe tres niveles de servicio



Grafica 2. Niveles de Servicios. Fuente:

<http://www.monografias.com/trabajos17/servicio-cliente/servicio-cliente.shtml>

Se entiende que cada área de la empresa ve al cliente desde diferentes perspectivas y lo que se debe buscar es que todos los integrantes de esta logren verlo de una manera integral, garantizando de esta manera que los productos ofrecidos vayan acorde a las expectativas de cada uno de los clientes.

Es por esto que el servicio al cliente cuenta con componentes como:

- Calidad del producto
- Variedad del producto
- Características del producto
- Fiabilidad del producto servicio postventa
- Costo
- Disponibilidad
- Tiempo de respuesta
- Tiempo de entrega actitud

Estos suponen que todos los miembros de una compañía hacen parte e intervienen en la cadena de servicio que se le presta al cliente. Es por esto que se debe diseñar un "modelo" de prestación del servicio al cliente el cual parte del diseño de sistemas logísticos de la organización al igual que de un análisis completo de esta, obteniendo así el siguiente proceso:

1. Segmentar: esto es agrupar los clientes por su similitud para esto se tienen el siguiente grupo de preguntas que pueden ayudar en esto:
 - a. ¿Qué es importante para los clientes?
 - b. ¿Qué les gusta acerca del producto/servicio?
 - c. ¿Qué no les agrada?
 - d. ¿Cómo podría este cliente estar satisfecho?
 - e. ¿Cómo define este cliente la calidad?
 - f. ¿Cual es la competencia en este servicio?
 - g. ¿Cual es el tamaño de este segmento?
 - h. ¿Qué porcentaje del negocio total esta representado por ese segmento?

Estos interrogantes ayudan a la empresa a definir y conocer las necesidades y quejas de los clientes frente a los servicios que esta ofrece.

2. Proyectar la meta o nivel de servicio a garantizar:

Esta meta o nivel de servicio a ofrecer debe tener en cuenta el nivel de servicio esperado por los clientes al igual que sus conductas y la capacidad de respuesta y logística de la empresa además de esto se debe definir una para cada grupo de clientes.

Esto puede hacerse a través de dos alternativas:



3. Diseñar a la organización para brindar el servicio al cliente

La organización debe cuestionarse y contemplar un conjunto de aspectos que lo ayudaran a estructurar y a obtener un mayor rendimiento del cliente:

Interrogante	Definiciones a lograr
¿Estamos preparados?	<ul style="list-style-type: none"> · Características de la cultura de la organización para enfrentar un servicio al cliente superior · Necesidades de capacitación
¿Para quién?	<ul style="list-style-type: none"> · Caracterización de los grupos de clientes · Características de la atención a dar a cada grupo · Sistema de información y orientación al cliente
¿Qué?	<ul style="list-style-type: none"> · Contenido del servicio que se brinda · Características
¿Cómo?	<ul style="list-style-type: none"> · Procedimientos para el cliente solicitar el servicio · Procedimientos (tecnología) para brindar el servicio
¿Quién?	<ul style="list-style-type: none"> · Personal que se encarga de brindar el servicio: cantidad, funciones, características, estética, ética y calificación.
¿Cuánto?	<ul style="list-style-type: none"> · Estructura organizativa · Magnitud de los parámetros relevantes del servicio
¿Cuándo?	<ul style="list-style-type: none"> · Duración de los ciclos de respuesta y de ejecución del servicio
¿Con qué?	<ul style="list-style-type: none"> · Relación de medios a utilizar (equipos, utensilios, mobiliario, dispositivos, instalaciones, medios técnicos y otros).
¿Dónde?	<ul style="list-style-type: none"> · Lugar para brindar el servicio. Su localización y

	disposición en planta.
¿Por qué?	<ul style="list-style-type: none"> · Definir sólo tareas y acciones que agreguen valor al servicio al cliente. · Objetivos y metas del servicio al cliente.

Tabla 2: Definiciones a lograr fuente:

<http://www.monografias.com/trabajos17/servicio-cliente/servicio-cliente.shtml>

Después de dar solución a las preguntas anteriores, es conveniente diseñar un INSTRUCTIVO DE SERVICIO AL CLIENTE, el cual servirá de guía para empleados y supervisores.

Este manual debe comprender principios claves del servicio al cliente los cuales son:

- a. *Diferenciación del servicio:* Para cada segmento de mercado debe diseñarse el nivel de servicio más adecuado.
- b. *Competitividad:* debe además de satisfacer plenamente las necesidades de los clientes, garantizar la competitividad de la empresa.
- c. *Racionalidad.* Lograr satisfacer las necesidades de los clientes y mantenerse en el mercado.
- d. *Satisfacción del cliente.* Toda acción en la prestación del servicio debe estar dirigida a lograr satisfacción en el cliente.
- e. El funcionamiento del sistema logístico como *Caja Negra* para el cliente. La empresa debe lograr satisfacer las necesidades de sus clientes y realizar los controles de sus procesos sin necesidad que estos últimos tengan influencia directa sobre el cliente.
- f. *Transparencia de la meta de servicio:* El cliente tiene derecho a conocer qué puede esperar del servicio brindado por la empresa. De igual forma quien brinda el servicio debe tener plena conciencia de cual es la meta de servicio a que puede comprometerse para no crear falsas expectativas en el cliente.
- g. *Personalización.* El servicio se brinda no a un cliente indistinto sino a una persona (o grupo) específico y como tal debe tratarse

4. Planificación del servicio al cliente:

Este plan constituye la base para el resto de los planes de la empresa y se elabora a partir de un estudio de mercados, en este caso la encuesta aplicada a los clientes, este plan tiene como objetivo estimar cuales son las verdaderas necesidades, demandas y deseos de los clientes.

En este caso el plan de servicio se elaborara para un periodo de 1 año, donde se tendrá en cuenta capacidades, recursos y campañas de promoción las cuales permitan a la empresa mantener un contacto con el cliente.

ELEMENTOS EN UN PROGRAMA DE INVESTIGACIÓN DE SERVICIOS PARA UN SERVICIO AL CIENTE EFECTIVO

Toda compañía desea prestar el mejor servicio al cliente que su competencia, sin embargo no conocen de que manera lograr este objetivo. Un buen programa de investigación de mercados incluye múltiples tipos de estudio de investigación y la combinación apropiada de estos depende de sus necesidades, sus productos y sus clientes. Logrando la combinación perfecta, la compañía podrá obtener los elementos necesarios para brindar el servicio al cliente deseado. Y no solo esto, pues desde la evaluación del desempeño del empleado hasta el desarrollo de una campaña de publicidad o planeación estratégica, requiere de un flujo de información rico y multifacético. Algunos de los estudios de investigación son:

TIPO DE INVESTIGACIÓN	OBJETIVOS DE INVESTIGACIÓN	CUALITATIVO / CUANTITATIVO	COSTOS DE INFORMACIÓN		
			MONETARIO	TIEMPO	FRECUENCIA
Solicitudes de quejas	Identificar / Atender a clientes insatisfechos	Cualitativo	Bajo	Bajo	Continuo
	Identificar puntos comunes de falla en el servicio				
Estudios de incidente crítico	Identificar las "mejores prácticas" en el nivel de transacción	Cualitativo	Bajo	Moderado	Periódico

	Identificar los requerimientos del cliente como aportación para estudios cuantitativos				
	Identificar puntos comunes de falla en el servicio				
	Identificar ventajas y desventajas sistémicas en los servicios cliente-contacto				
Investigación de necesidades	Identificar requerimientos del cliente como aportación para investigación cuantitativa	Cualitativo	Moderado	Moderado	Periódico
Encuestas de relación y encuestas SERVQUAL	Vigilar y dar seguimiento al desempeño del servicio				
	Evaluar el desempeño general de la compañía comparado con el de la competencia				
	Determinar vínculos ente la satisfacción y las intenciones conductuales	Cuantitativo	Moderado	Moderado	Anual
Llamadas de Sinopsis o encuestas posteriores a la transacción	Evaluar las brechas entre las expectativas y las percepciones del cliente				
	Obtener retroalimentación inmediata sobre el desempeño de transacciones de servicio				
	Medir la efectividad de los cambios en la entrega del servicio	Cuantitativo	Bajo	Bajo	Continuo
	Usar como aportación para mejoras en el proceso				
Reuniones y revisiones de expectativa del servicio	Identificar puntos comunes de falla en el servicio				
	Crear diálogo con clientes importantes				
	Identificar qué esperan los clientes grandes individuales y luego asegurar que sea entregado	Cualitativo	Moderado	Moderado	Anual
Compra misterio (Mystery Shopping)	Cerrar el círculo con clientes importantes				
	Medir el desempeño individual del empleado para evaluación, o reconocimiento, y recompensas	Cuantitativo	Bajo	Bajo	Trimestral

	Identificar ventajas y desventajas sistémicas en los servicios cliente-contacto	Cualitativo			
Paneles de clientes	Vigilar las expectativas cambiantes del cliente	Cualitativo	Moderado	Modera do	Continuo
	Proporcionar un foro para que los clientes sugieran y evalúen ideas de servicios nuevos				
Investigación de cliente perdido	Identificar las razones para la deserción del cliente	Cualitativo	Bajo	Bajo	Continuo
	Evaluar las brechas entre las expectativas y las percepciones del cliente				
Investigación de expectativas futuras	Pronosticas expectativas futuras de clientes	Cualitativo	Alto	Alto	Periódico
	Desarrollar y probar ideas nuevas de servicio				
Investigación de mercados de Bases de Datos	Identificar los requerimientos individuales de los clientes usando tecnología de información e información de bases de datos	Cuantitativo	Alto	Alto	Continuo

Tabla 3. Elementos en un programa de investigación de marketing efectivo para servicios. Fuente: ZEITHAML, BITNER, GREMLER, Marketing de servicios, Quinta edición Mc. Graw Hill

Ahora bien, habiendo realizado los estudios de investigación se inicia el análisis y la interpretación de los hallazgos. Este análisis de datos debe representarse o expresarse en términos sencillos y de fácil interpretación para los gerentes que toman decisiones. Cuando los gerentes no entienden cómo interpretar los datos, o cuando carecen de confianza en la investigación, la inversión de tiempo, habilidad y esfuerzo se perderá.

Describir de forma gráfica los hallazgos de la investigación de mercados es una forma poderosa de comunicar la información de la investigación. Una de las formas más útiles de análisis en la investigación de mercados es la Matriz de Importancia / Desempeño. Esta gráfica combina información sobre las percepciones del cliente y calificaciones de importancia. La importancia del atributo se representa en el eje vertical de alta (arriba) a baja (abajo). El desempeño se muestra en el eje horizontal de bajo (izquierda) a alto

(derecha). Esta misma gráfica puede tener variaciones según lo que la compañía desee relacionar, por ejemplo.

Importancia A L T A B A J A	1 Estratégicos Selección de proveedores	2 Básicos Asegurar su estabilidad
	3 Críticos Sustituir, complementar, desechar	4 No significativos Analizar
	BAJA	ALTA
	Facilidad de adquisición	

Grafica 3. Matriz de Importancia / Desempeño. Fuente: Página web: <http://www.gestiopolis.com/marketing-2/procedimiento-seleccion-proveedores-metodo-multicriterio.htm>

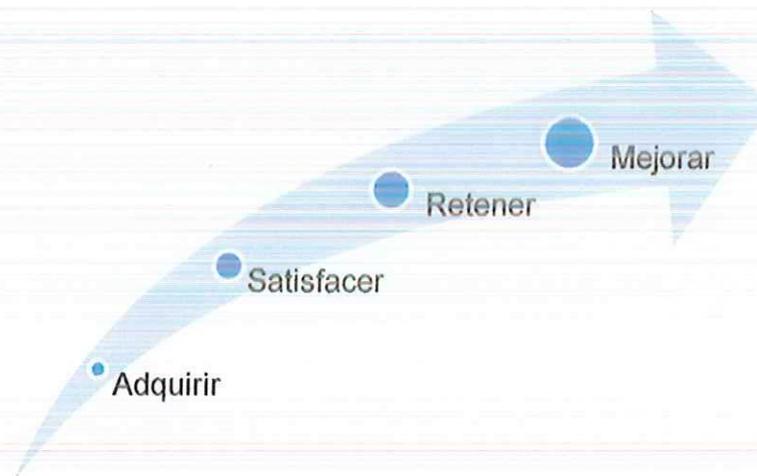
Teniendo una visión más precisa y concisa de los resultados, es hora de tomar decisiones estratégicas de cambio ó mejoría. Este es el momento en el que la compañía puede demostrar a sus clientes que están velando por ser mejores para ellos. El problema en algunas situaciones, es cuando los resultados no se usan de manera adecuada o simplemente se ignoran. Esto es perjudicial para la compañía, pues no solo esta desperdiciando los recursos de información, sino a demás, pueden despertar en sus clientes aún más prejuicios. Cuando los clientes participan en estudios de investigación de mercados pero nunca ven cambios en la forma en que la compañía hace negocios, se sienten frustrados y enfadados con la compañía. Por esto, los gerentes deben aprender a convertir la información y los conocimientos de la investigación en acción, reconocer que el propósito de la investigación es dirigir la mejora y la satisfacción del cliente.

a. MARKETING DE RELACIÓN

Debido a los cambios en el paradigma de las negociaciones, alejándose de un enfoque en las adquisiciones / transacciones y yendo hacia un enfoque

enfocado en la retención / relación empresa-cliente, nace el marketing de relación. El marketing de relación o gestión de la relación es una filosofía de negociación y orientación estratégica que se enfoca en mantener y mejorar las relaciones con los clientes actuales. Esta filosofía se basa en dos premisas, primero, los consumidores y clientes de negocios prefieren tener una relación continua con una organización que cambiar continuamente; Segundo, se sugiere que, por lo general es mucho más barato conservar a un cliente actual que atraer uno nuevo.

En base a esto, se puede definir la meta del marketing de relación, la cual sería construir y mantener una base de clientes comprometidos que sean rentables para la organización. En un orden de ideas, la meta específicamente es mover a los clientes de manera ascendente iniciando en adquirir clientes, satisfacerlos, retenerlos y Mejorar las relaciones con ellas.



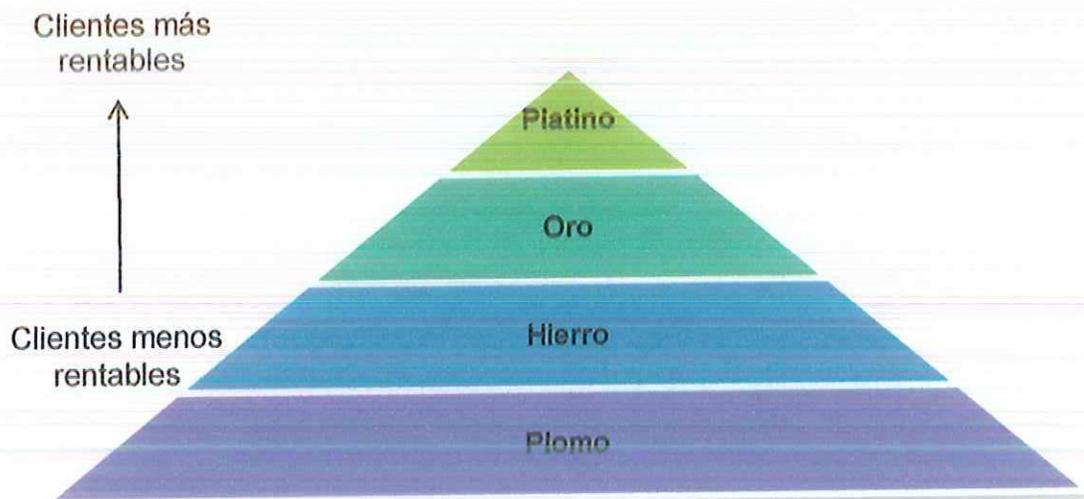
Grafica 4. Meta de Marketing de relaciones. Fuente: ZEITHAML, BITNER, GREMLER, Marketing de servicios, Quinta edición Mc. Graw Hill

VALOR DE LA RELACIÓN DE LOS CLIENTES

El valor de la relación de un cliente es un concepto o cálculo que ve al cliente desde el punto de vista de sus ingresos y/o contribuciones a la rentabilidad para una compañía. Este tipo de cálculo es necesario cuando las compañías comienzan a pensar en formar relaciones a largo plazo con sus clientes.

Los factores que influyen en este cálculo son la duración de la relación del cliente de la empresa, los ingresos promedio generados por periodos relevantes durante ese tiempo de relación, la venta de productos y servicios adicionales a lo largo del tiempo, referencias generadas por el cliente a lo largo del tiempo y costos asociados con servir al cliente.

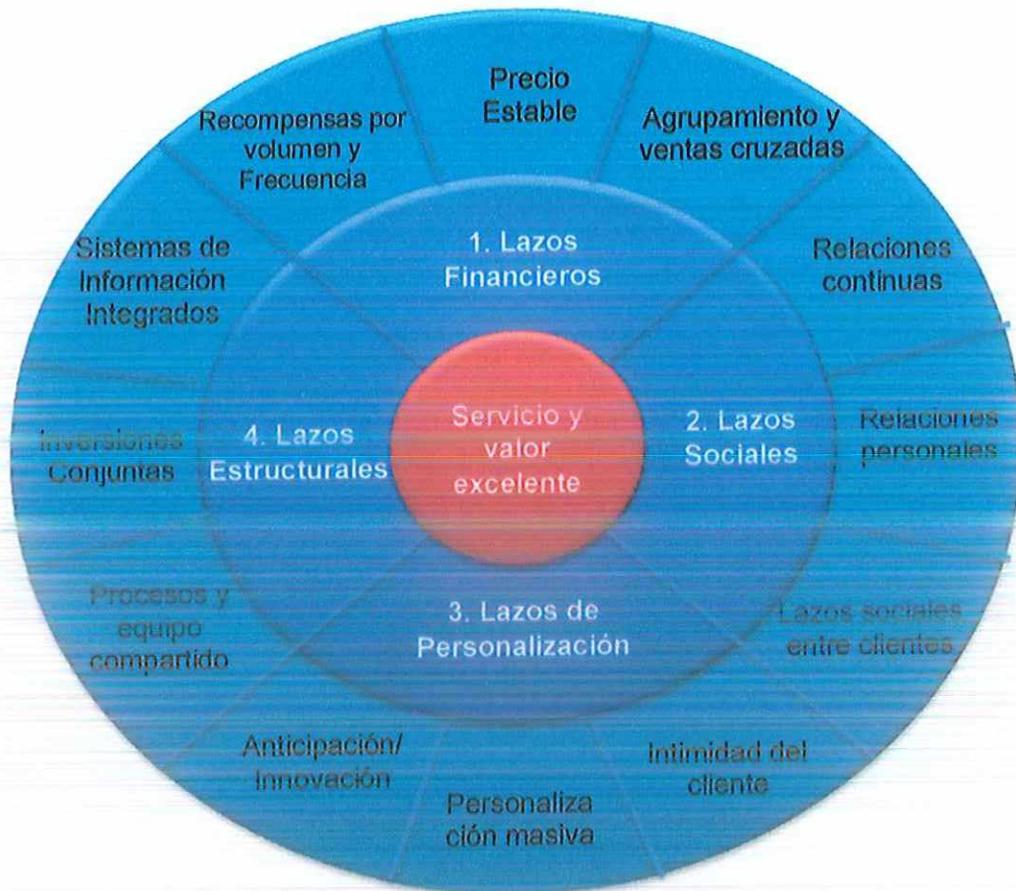
Las compañías pueden desear tratar a todos los clientes con un servicio excelente, pero por lo general encuentran que los clientes difieren en el valor de su relación y que puede no ser rentable cumplir todas las expectativas del cliente. En lugar de tratar de manera igual a todos sus clientes, las compañías tratan de identificar segmentos de clientes o capas de clientes que difieren en su rentabilidad actual y/o futura para la empresa. La pirámide de clientes es una opción que tiene las compañías para separar a sus clientes en relación a esa rentabilidad anteriormente mencionada. Existen diferentes sistemas y etiquetas las que se les puede dar a los clientes según el piso de la pirámide en la que se encuentre. Este es un sistema de cuatro capas que se usan con mayor frecuencia:



Grafica 5. Pirámide de cliente. Fuente: ZEITHAML, BITNER, GREMLER, Marketing de servicios, Quinta edición Mc. Graw Hill

Teniendo ya una visión más clara de la rentabilidad que genera cada cliente a la empresa, se puede iniciar el planteamiento de estrategias para el desarrollo de la relación. Para lograr esta relación con el cliente, se deben crear unos lazos que comprometen a varias áreas de la compañía con el

cliente; por esto es importante darle una estructura organizada a cada una de las estrategias dentro de estos lazos de relación. La siguiente imagen ilustra las estrategias de retención construida a través de lazos con clientes.



Grafica 6. Niveles de estrategias de relación. Fuente: ZEITHAML, BITNER, GREMLER, Marketing de servicios, Quinta edición Mc. Graw Hill

A demás de esto, son muchos los términos que actualmente se encuentran en el mercado, los cuales ayudan a conocer que tipo de negocio se tiene o se desea entablar con un cliente, entre estos se encuentran B2B, B2C, O2O, ERP y MRP. Pero es uno en especial, que en los últimos años ha cobrado más fuerza ante los demás, éste es el CRM, el cual gracias al avance tecnológico y la especialización de los consumidores ha hecho que las empresas tomen acciones e implementen estrategias frente a esto.

4.3 CRM

El CRM (Customer Relationship Management) definido como la administración de las relaciones con el cliente, es una de las iniciativas de las empresas de hoy en día con el fin de entender y satisfacer mejor las necesidades de los consumidores. Pues es de esto de lo que se trata el CRM; partir del significado del cliente para una organización y anticiparse a las necesidades de este logrando no solo la lealtad y fidelidad de estos si no la atracción de nuevos clientes.



Grafica 7. CRM Fuente: <http://felipegirardo.blog.terra.com.co/>

Esto significa pasar de un modelo de solo venta a considerar al cliente como socio o parte del negocio, pues su lealtad ante este constituye el activo más importante para una organización. Como buena iniciativa se deben aplicar las 4P'S del éxito de un CRM: **PLANEACIÓN**: desarrollar un plan intensivo para los esfuerzos de CRM, **PERSONAS**: se debe involucrar a los empleados y socios en unir esfuerzos sobre el CRM, **PROCESOS**: se debe identificar su proceso CRM, que no es más si no establecer la forma de contacto con sus clientes, como será captada la información de estos y como será utilizada esta para su beneficio, **PLATAFORMA TECNOLÓGICA**: se debe buscar y encontrar un software que funcione para su empresa y para sus clientes, el cual sea de fácil adaptación y cumpla con sus expectativas.

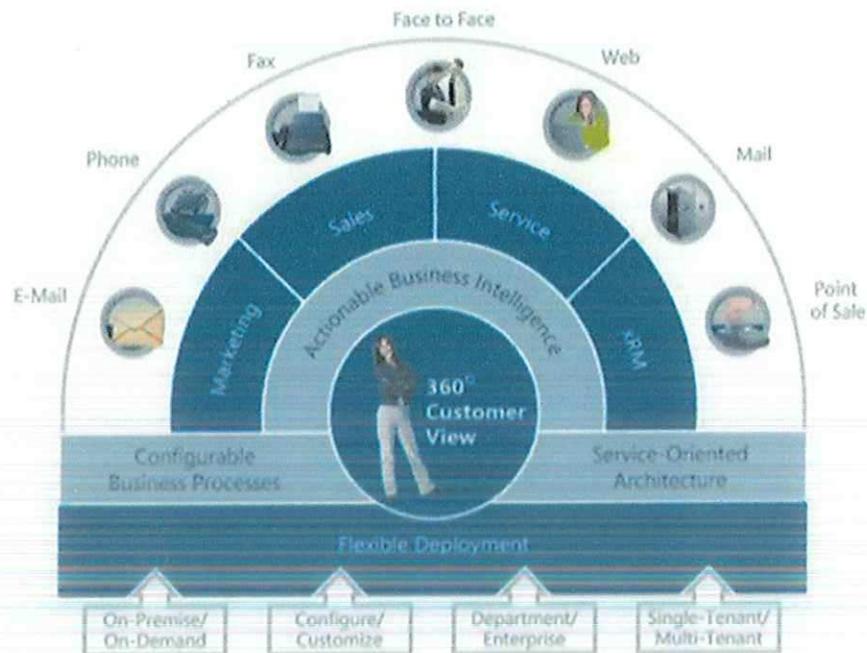
Cuando se hayan desarrollado las 4P's, el negocio llevara una ventaja sobre su competencia pues la implantación de un proceso analítico y bien estructurado incrementará las posibilidades de éxito.



Grafica 8. 4P's del éxito de un CRM Fuente: <http://www.gestiopolis.com/recursos.htm>

Se debe tener en cuenta que el aspecto mas critico de un CRM, es el establecer y mantener la relación con el consumidor, para esto se debe contar con la integración de todos los departamentos del negocio, lo cual implica cambios en sus estrategias, funciones y procesos, pues son estos quienes inician y conservan dichas relaciones, por lo tanto se debe asegurar que los empleados conozcan como interactuar, influenciar y servir a los consumidores.

El principal factor que ha determinado la adopción del CRM en américa latina ha sido la globalización, puesto que la mayoría de las empresas compiten en un ambiente global y de gran competitividad. Es por esto que ha surgido la necesidad de que las empresas establezcan nuevos enfoques de ventas, cambiando el esquema del negocio, dejando que los clientes sean quienes manden y es ahí donde encontramos el segundo factor de surgimiento de este modelo, el cliente es el rey y las empresas, tienen el desafío de entender y administrar la relación con sus clientes.



Grafica 9. Modelo de Gestión enfocado al cliente CRM Fuente: <http://www.ticweb.es>

Gracias a la implantación de la estrategia de CRM su puede lograr conocer las necesidades específicas de cada uno de los clientes de la organización, mejorar el nivel de servicio y ofrecer productos a medida, aumentando índices cuantificables.

Por ejemplo en la región de américa latina, muchas empresas han implementado o están a punto de implementar estrategias de CRM, algunas de manera exitosa como es el caso de BANCOLOMBIA, empresa que se les hizo necesario abrir una sucursal a la cual el cliente pudiera tener acceso desde cualquier parte, sin tener que movilizarse de su casa o lugar de trabajo. Al tener una sucursal virtual, Bancolombia esta pensando en sus clientes como objetivo y motor de sus actividades; ya que por medio de este canal logran ofrecer sus servicios e informar lo que esta sucediendo en el banco a aquellos clientes quienes no les guste las filas o la ida a un banco, siendo esto un método de fidelización de clientes.

Gracias a esta página se pudieron establecer links de sugerencias y reclamos, donde el banco obtiene información sobre la satisfacción o

insatisfacción del cliente con el fin de mejorar en el servicio cada día, al igual se incorporo un link de atención al cliente, el cual permite tener un contacto más directo con el cliente y sus necesidades. También se encuentra y de manera muy fácil, el link del defensor al cliente, ya que dada la situación o algún caso de atropello o anormalidad este le permite acceder de manera rápida a una ayuda o asesoría.

De igual manera la pagina cuenta con una gama de servicios desplegados en el link del portafolio de servicios del banco donde se encuentra un espacio dedicado a la promoción y ofertas las cuales motivan al cliente a continuar siendo parte del banco utilizando sus productos y servicios.

Otro ejemplo claro y exitoso de aplicación de estrategias CRM, es la cadena de almacenes ÉXITO, ya que no solo ofrecen gran variedad de productos y buena calidad de estos, si no que están preocupados por el cliente, entendiendo a este como clave y eje del negocio. Es por esto que ofrecen frecuentemente campañas de grandes ofertas las cuales no buscan atraer a un solo consumidor si no a toda su familia, manteniéndolo motivado y atento de estas.

Otra iniciativa es la de brindarle al cliente un tarjeta puntos, con la cual este por cada compra mayor a \$1000, va acumulando puntos para recibir premios al cabo de cierta cantidad de puntos.

Almacenes Éxito ofrece la gran posibilidad a sus clientes de hacer sus pagos a cuotas, facilitándole al cliente la compra de sus artículos.

Al igual que Bancolombia, Almacenes Éxito cuenta con una página web donde tienen un enlace que les permite estar en contacto con el cliente y donde este accede a información como por ejemplo donde queda el punto mas cercano, promociones y ofertas; al igual que oportunidades de empleo, pues consideran que todo cliente tiene algo que aportar a la familia éxito.

Otra de las grandes empresas que han utilizado la estrategia del CRM es RCN TELEVISION, donde comprende que los clientes ósea los espectadores son el activo mas importante para su organización, así que este canal privado dedico sus esfuerzo a crear un espacio en su pagina web para que sus clientes tengan la oportunidad de participar en concursos en los cuales se ofrecen interesantes premios, esta iniciativa es utilizada para entrar en contacto con el cliente y de igual manera saber cuánto sabe este o ésta enterado de los productos que ofrece el canal, premiando su fidelidad. Por otro lado en la página se encuentra un link donde el cliente puede dar su opinión o hacer preguntas las cuales son contestadas al aire.

Como se puede observar estos casos lograron una exitosa aplicación de las estrategias de CRM gracias a que se fijo un objetivo de negocios como base a alcanzar y posteriormente se alinearon las demás actividades del resto de la organización, al igual que estas empresas encontraron las mejor forma de implementar el CRM, puesto que existen 3 diferentes enfoques, como lo son:

El enfoque denominado *BIG BANG*, el cual es utilizado por el 30 o 40 por ciento de las empresas y se busca aplicar todo, lo que conlleva a una gran inversión inicial, así como un largo tiempo de implementación, poca flexibilidad y alta complejidad de gestión. Solo el 30% de las empresas se sienten satisfechas con este modelo pues transcurren grandes lapsos de tiempo para que se puedan observar resultados.

El enfoque de *INICIATIVA MÚLTIPLES*, como bien lo dice su nombre, diferentes áreas tienen su propio esquema orientado al cliente, lo que implica duplicación de esfuerzos, información descentralizada y una experiencia inconsistente. Las empresas que han trabajado con este método dicen estar satisfechas con el, pero tienen en claro que los beneficios a corto plazo no aseguran un éxito en periodos más largos.

Y por último el enfoque denominado *TRANSFORMACION GRADUAL*, el cual se presenta con iniciativas integradas y una visión común orientada al cliente, en él se destaca la definición de las bases para el cambio, el balance entre la velocidad, flexibilidad, la integración y consistencia de las iniciativas.

5 METODOLOGÍA

Para la realización del presente proyecto académico se estipuló un tiempo de desarrollo de actividades de cuatro (4) meses, a iniciar en Enero del 2012.

La realización de las actividades se trabajó en dos fases, la primera enfocada al análisis del entorno empresarial y la segunda centrada en el planteamiento de las acciones de mejora a proponer, las cuales estarán sujetas a consideración de la Gerencia General para su futura implementación. A continuación se describen las fases y las actividades en ellas propuestas para el correcto desarrollo del proyecto presentado.

5.1 FASE 1: Análisis Del Entorno Empresarial

Objetivo: Determinar la situación actual de la empresa a partir de la información suministrada por los empleados de la organización e identificar las falencias presentadas en el servicio al cliente relacionadas a las causales de quejas y reclamos

5.1.1 Reunión con personal de servicio al cliente SAINT-GOBAIN ABRASIVOS COLOMBIA para conocer la percepción a nivel interno del manejo de quejas y reclamos. Con el fin de determinar la situación actual de la empresa

- Primera reunión: Cita con equipo de mercadeo, área encargada del manejo de servicio al cliente
Fecha: Viernes, 10 de Febrero del 2012
- Segunda reunión: Cita con Gerencia General
Fecha: Viernes, 17 de Febrero del 2012

5.1.2 Reunión con la agencia Consume&Insights para entrega y presentación de los resultados de la encuesta anual de satisfacción del cliente aplicada en el mes de Diciembre de 2011.

Una vez recibidos los resultados (los cuales no fueron modificados por el grupo que presenta este proyecto, a petición de la gerencia general, ya que fueron tomados únicamente como base informativa en el desarrollo del presente proyecto), se procedió a realizar el análisis de los mismos con el fin de identificar las problemáticas y oportunidades de acción más relevantes dentro del servicio al cliente prestado, de las cuales se derivará el planteamiento de actividades de mejoramiento al programa de atención y servicio al cliente actualmente desarrollado.

Tiempo destinado:

- Entrega de resultados de la encuesta anual de satisfacción al cliente
Fecha de Entrega: 15 Marzo 2012
- Análisis de los resultados obtenidos en la encuesta anual de satisfacción al cliente
Fecha de inicio: 23 Marzo de 2012
 - Exposición a nivel empresarial de los resultados obtenidos en la encuesta anual de satisfacción (Presentación formal ante Gerencia del análisis efectuado)

5.2 FASE 2: Planteamiento De Las Acciones De Mejora

Objetivo: Plantear acciones estratégicas de mejora al proceso actual de TQR'S como propuesta para la toma de decisiones gerenciales.

Las actividades generales relacionadas al alcance del objetivo planteado fueron

- Planteamiento de acciones correctivas a implementar en el programa de atención y servicio al cliente en el manejo de TQR'S
Fecha de inicio: 6 Abril 2012

- Desarrollo del manual de servicio al cliente y manejo de TQR'S
Fecha de inicio: 13 Abril 2012

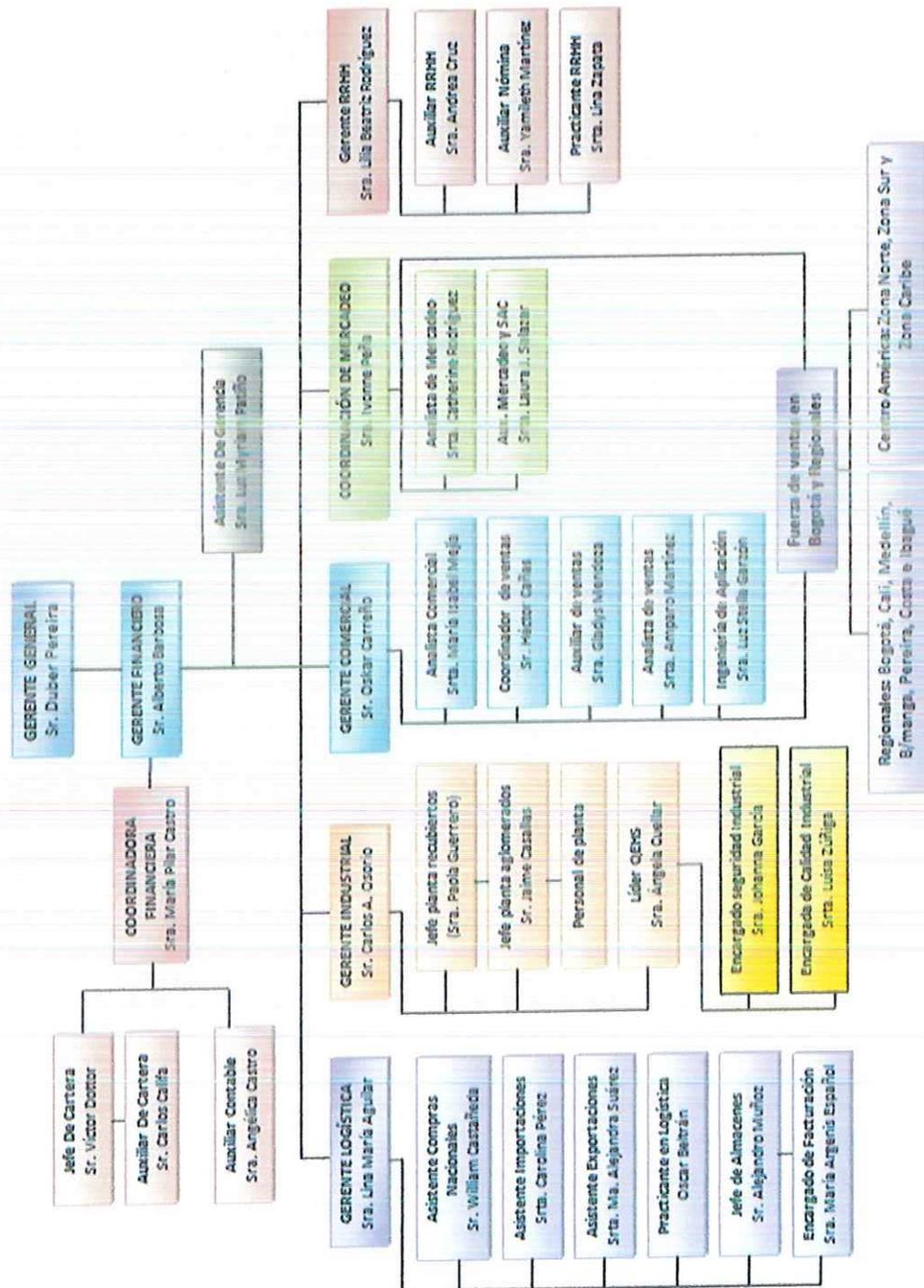
- Reunión con gerencia general y coordinación de mercadeo de SAINT-GOBAIN ABRASIVOS COLOMBIA, para la entrega de la propuesta planteada de los cambios o mejoras en el proceso del programa atención y servicio al cliente en el manejo de TQR'S
Fecha de entrega: Julio 2012 (*) Fecha sujeta a disponibilidad de los asistentes

6 CRONOGRAMA

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES DE PROYECTO 2012				
ACTIVIDAD	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO
FASE 1. Análisis del entorno empresarial				
Reunión con equipo de mercadeo				
Reunión con Gerencia General				
Entrega de resultados de la encuesta anual de satisfacción al cliente por Consume&Insights				
Análisis de los resultados obtenidos en la encuesta anual de satisfacción al cliente				
FASE 2: Planteamiento de las acciones de mejora a implementar				
Planteamiento de las acciones correctivas a implementar en el programa de atención y servicio al cliente en el manejo de TQR'S				
Desarrollo del manual de servicio al cliente en el manejo de TQR'S				
Reunión con Gerencia General y Coordinación de mercadeo de SGA COLOMBIA, para la entrega de la propuesta planteada de los cambios o mejoras en el proceso del programa de atención y servicio al cliente en el manejo de TQR'S	Julio			

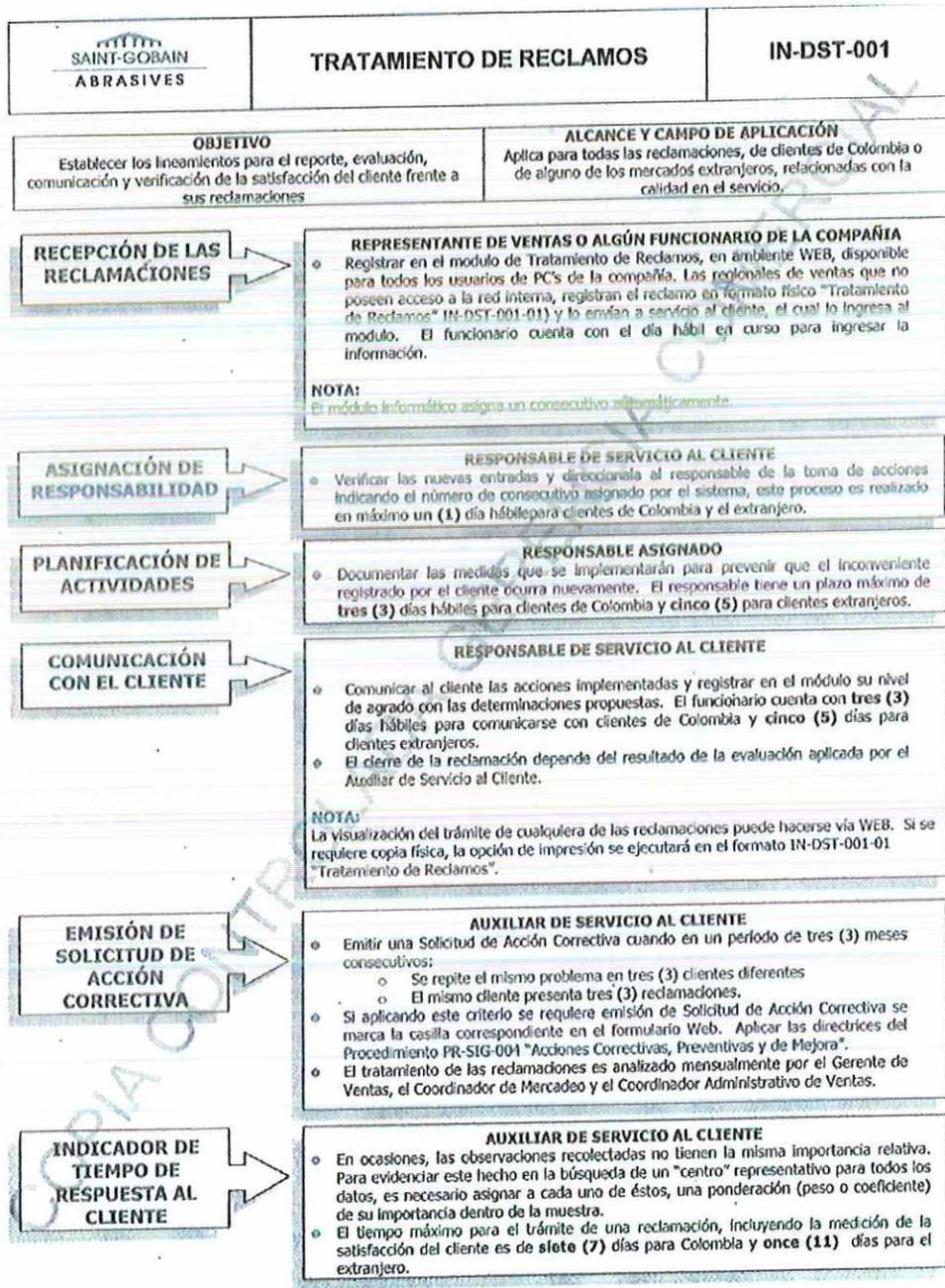
7 SITUACIÓN ACTUAL DE LA EMPRESA

7.1 ORGANIGRAMA



7.2 FORMATO DE TRATAMIENTO DE RECLAMOS

A continuación se presenta el formato de control interno bajo el cual se rige actualmente el proceso de atención a quejas y reclamos en SAINT-GOBAIN ABRASIVOS COLOMBIA



**CÁLCULO DEL
PROMEDIO
PONDERADO**

RESPONSABLE DE SERVICIO AL CLIENTE

- Considerando que entre más tiempo se tarde la respuesta al cliente, mayor será su inconformismo, se asignan los siguientes pesos de acuerdo al tiempo de respuesta final:

COLOMBIA		EXTRANJERO	
DÍA DE TRÁMITE FINAL	PESO	DÍA DE TRÁMITE FINAL	PESO
< = 12	1	< = 15	1
13	2	16	2
14		17	
15		18	
16	3	19	3
17		20	
18		21	
19	4	22	4
20		23	
21		24	
22	5	25	5
23		26	
24		27	
25	6	28	6
26		29	
27		30	
28	7	31	7
29		32	
30		33	
> = 34	8	> = 34	8

- El cálculo promedio ponderado se realiza así:
 - Identificar los datos a promediar. Con la información de las reclamaciones tramitadas en el mes y el número de días desde el registro hasta la medición de la satisfacción al cliente.
 - Listar los días y asignar el peso de acuerdo con la tabla anterior.
 - Multiplicar los días por el peso correspondiente.
 - Sumar los resultados de cada multiplicación.
 - Sumar todos los pesos.
 - Dividir la sumatoria de las multiplicaciones sobre la sumatoria de los pesos.
 - El resultado final es el Promedio Ponderado.
 - Comparar el resultado contra los tiempos límite de respuesta para Colombia y el Extranjero.

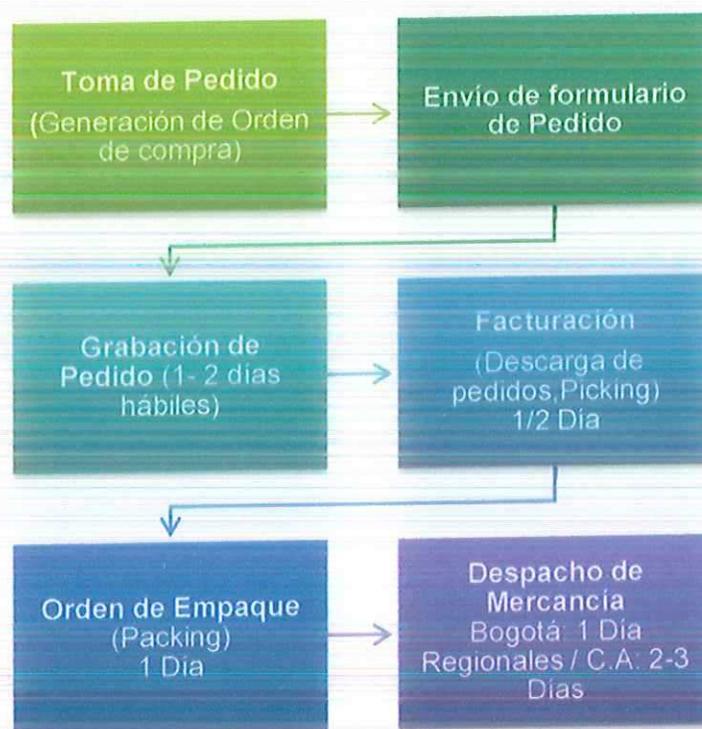
COORDINADOR DE MERCADEO / RESPONSABLE DE SERVICIO AL CLIENTE

- Hacer el análisis del indicador y adelantar acciones en consecuencia.

7.3 SITUACIÓN ACTUAL EN LA TOMA DE PEDIDOS Y RESPUESTA A TQR'S

A continuación se presentan los diagramas y descripción de los procesos de toma y despacho de pedidos, fase inicial del proceso de servicio al cliente y el diagrama de procesos correspondiente al tramite de quejas y reclamos.

7.3.1 Diagrama de Forma de Toma de Pedido



Una vez el cliente se comunica con su representante comercial para generar una orden de compra de productos, este debe diligenciar el formulario de pedido (contemplado en control interno) y enviarlo vía mail al auxiliar de ventas, persona encargada de grabar en sistema SAP los productos relacionados con tiempo máximo de realización de este proceso de uno (1) o dos (2) días hábiles.

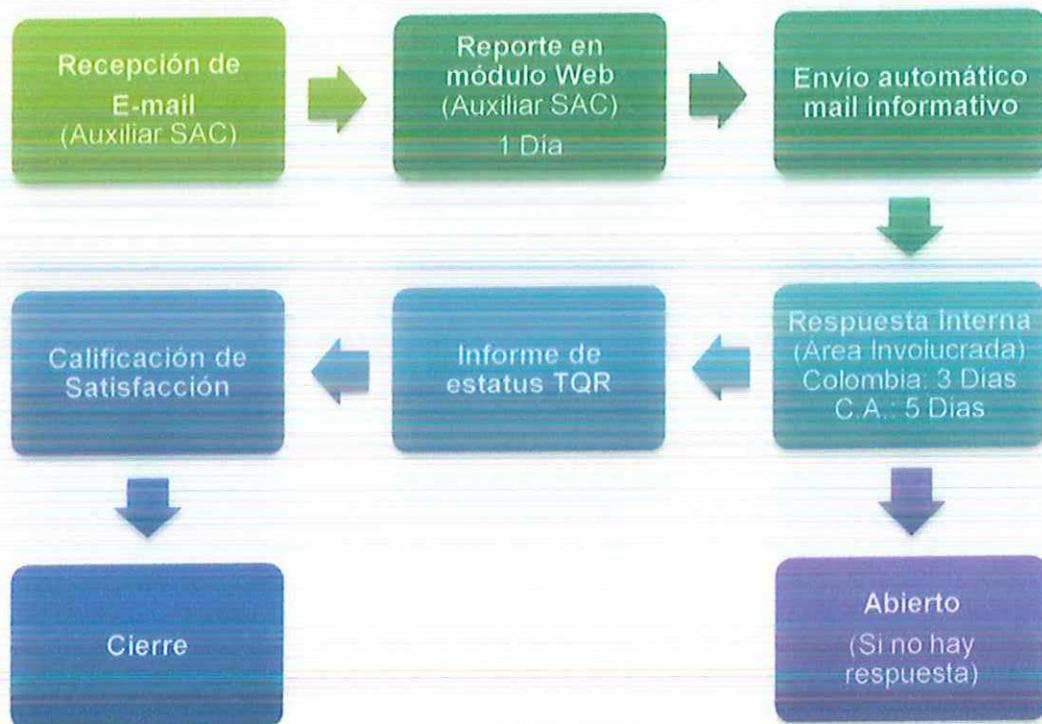
Terminada la grabación en sistema, el personal de facturación podrá realizar la descarga del pedido y generar orden de "picking" (autorización y verificación de pedido) para posteriormente realizar la orden de empaque

“packing” y despacho final de la mercancía. Con un tiempo máximo para realización de este proceso de 4 días hábiles.

7.3.2 Diagrama de Atención a TQR'S

Dentro del proceso de recepción de quejas y reclamos del cliente, SAINT-GOBAIN ABRASIVOS COLOMBIA posee tres formas de contacto estandarizadas:

- Recepción de reclamos vía E-mail

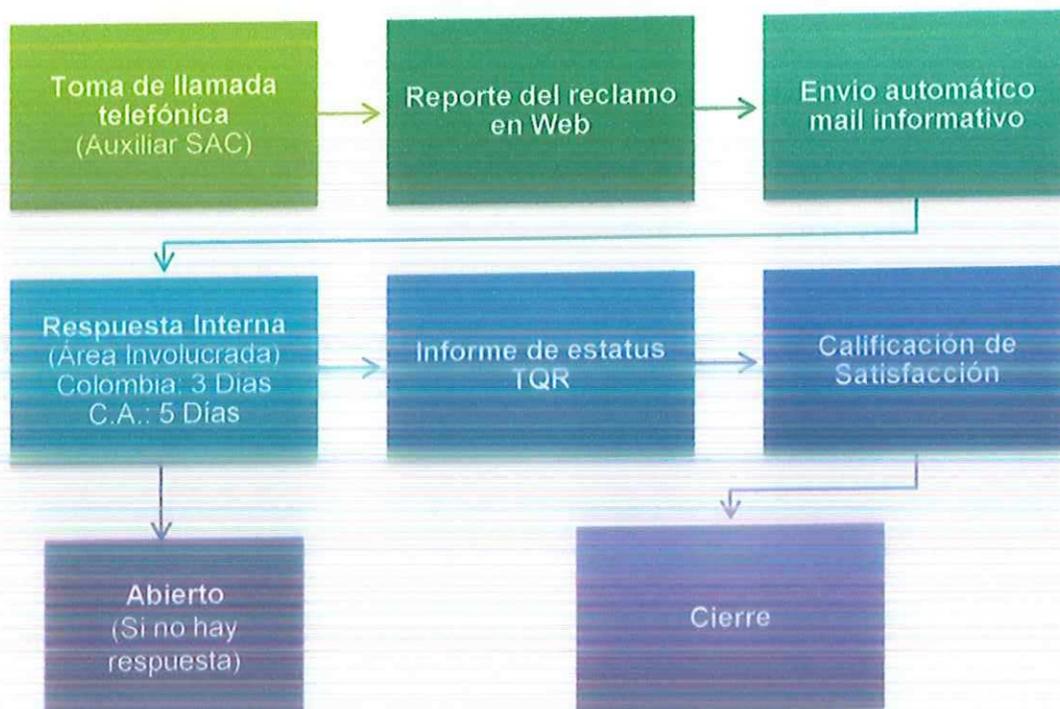


Una vez se recibe un correo electrónico informando una inconformidad frente al servicio, el encargado de servicio al cliente (SAC) tendrá como máximo un (1) día hábil para reportar esta queja o reclamo en el módulo Web de TQR'S, diseñado para generar automáticamente un mail informativo al área responsable sobre el reporte de un nuevo TQR, el cual deberá ser respondido en máximo tres (3) días para quejas de clientes nacionales y cinco (5) días para quejas de clientes en Centro América.

Al obtenerse esta respuesta, nuevamente el encargado SAC será el responsable de retroalimentar esta información al emisor del reclamo y solicitarle la calificación (Buena o Mala) del nivel de satisfacción alcanzado

ante la respuesta otorgada. La queja o reclamo solo puede considerarse cerrada si se cumplen todas las anteriores fases, de lo contrario continuará en estado abierto.

- Recepción de reclamos vía Telefónica



Al recibirse una llamada notificando una inconformidad en el servicio, el encargado de servicio al cliente es quien debe dar el trámite a la misma. Anotando nombre, teléfono o mail de contacto del interlocutor y queja presentada se reporta la queja o reclamo en el módulo Web de TQR'S en máximo un (1) día hábil, el programa está diseñado para generar automáticamente un mail informativo al área responsable sobre el reporte de un nuevo TQR, el cual deberá ser respondido en máximo tres (3) días para quejas de clientes nacionales y cinco (5) días para quejas de clientes en Centro América.

Al obtenerse esta respuesta, nuevamente el encargado SAC será el responsable de retroalimentar esta información al emisor del reclamo y solicitarle la calificación (Buena o Mala) del nivel de satisfacción alcanzado ante la respuesta otorgada. La queja o reclamo solo puede considerarse

cerrada si se cumplen todas las anteriores fases, de lo contrario continuará en estado abierto.

- Reporte directo de quejas y reclamos por la fuerza de ventas



Como forma de agilizar procesos, se contempla que todos los usuarios de computador empresarial pueden tener acceso al módulo Web para reportar directamente en él las inconformidades que se presenten.

Una vez el emisor del reclamo haga el reporte a su representante de ventas, éste lo reporta en el módulo Web el cual generará automáticamente un mail informativo al área responsable con copia a servicio al cliente, notificando la existencia de un nuevo TQR, el cual deberá ser respondido como máximo en tres (3) días para quejas de clientes nacionales y cinco (5) días para quejas de clientes extranjeros.

Al obtenerse esta respuesta, nuevamente el encargado SAC será el responsable de retroalimentar esta información al emisor del reclamo y solicitarle la calificación (Buena o Mala) del nivel de satisfacción alcanzado ante la respuesta otorgada. La queja o reclamo solo puede considerarse cerrada si se cumplen todas las anteriores fases, de lo contrario continuará en estado abierto.

7.4 SITUACIÓN ACTUAL DE LAS ÁREAS INVOLUCRADAS EN EL PROGRAMA DE SERVICIO AL CLIENTE EN EL MANEJO DE TQR'S

A continuación se presentan las responsabilidades de las áreas involucradas en el programa de Servicio al Cliente en el tratamiento de TQR'S

7.4.1 Área De Logística Y Despachos

Gerente de Área: Lina María Aguilar

Esta área de la compañía esta encargada de todo lo relacionado con compra de productos importados, manejo de productos terminados producidos en planta, manejo de inventarios de materias primas y material terminado, exportaciones, empaque de ordenes de compra y despacho de productos a nivel local, regional o en Centro América según corresponda.

De igual modo, es aquí donde se produce la facturación de los productos ligados a órdenes de compra en proceso de despacho.

7.4.2 Área Comercial

Gerente Comercial C.A Y Colombia: Oskar Carreño
Coordinadora De Mercadeo: Ivonne Peña

Esta área es la encargada de plantear las estrategias comerciales a realizar mensualmente para el mercado en Colombia y Centro América. Maneja todo lo relacionado con el cumplimiento de presupuestos, pago de incentivos de Fuerza de ventas y venta de productos.

Es aquí donde se reciben las órdenes de compra (pedidos) de clientes para ser grabados y posteriormente facturados de acuerdo a disponibilidad.

De igual forma, el área de mercadeo tiene a su cargo: Planificación de estrategias de marketing, elaboración y manejo de material publicitario, acompañamiento a labor de la fuerza de ventas.

7.4.3 Área De Producción

Gerente Industrial: Carlos Osorio
Líder Qehs: Ángela Cuellar

Esta área es la encargada de realizar el proceso de producción de los productos de fabricación nacional, inspección de calidad de la materia prima a utilizar, inspección de calidad de los productos terminados. En acompañamiento del área de ingeniería de producto (Dependencia comercial) son los encargados de realizar inspecciones y visitas a clientes que presentan problemas con los productos y solicitan devoluciones.

7.4.4 Área De Contabilidad

Gerente Financiero: Alberto Barbosa

Esta área es la encargada de realizar todos los procesos de control interno en referencia a temas financieros: Manejo de cartera de clientes, Retención/Liberación de pedidos por mora, pago de anticipos a fuerza de ventas.

7.5 CAUSALES DE TQR'S

En pro de educar al personal administrativo en temas relacionados a servicio al cliente, se presentan las siguientes causales de TQR clasificadas según tipo de emisor (INTERNO, es decir todo funcionario de la empresa o EXTERNO, es decir aquel cliente que establece relación comercial con SGA) y área administrativa responsable

7.5.1 Descripción de Causales de TQR'S Para Emisor Interno (Funcionario de la empresa)

"Una empresa se forma en éxito de adentro hacia afuera"
Anónimo

- Área Comercial

- *Error en Grabación de pedido*

Personal encargado: Gladys Mendoza (Analista de Ventas)

Descripción: Las quejas o reclamos relacionados a esta causal, evidencian el error humano de la persona encargada del proceso de grabación de pedidos quien genera cambios no intencionales en el mismo y esto repercute en errores de despacho, facturación o entrega de mercancía.

- *Administración de Pendientes*

Personal Encargado: Héctor Cañas (Coordinador Administrativo de Ventas)

Descripción: Las quejas o reclamos relacionados a esta causal, evidencian el error humano no intencional del coordinador administrativo de ventas en el informe verbal o escrito comunicado a la fuerza de ventas sobre pedidos pendientes, productos próximos a ser entregados, stock y sobre-stock en bodega.

- *Demora en Grabación de Pedido*

Personal Encargado: Gladys Mendoza (Analista de ventas)

Descripción: Las quejas o reclamos relacionados a esta causal, identifican el no cumplimiento de los tiempos estipulados para realizar el proceso en mención y que por ende favorecen al retraso en el despacho, facturación y entrega de mercancía al cliente.

- Área Financiera

- *Retraso pago de anticipos:*

Personal Encargado: Laura Meza (Encargada, Centro de servicios adicionales)

Descripción: Las quejas o reclamos relacionados a esta causal, identifican el no cumplimiento de los tiempos estipulados para realizar el proceso en mención y que afectan directamente a personal humano en la realización de sus actividades.

7.5.2 Descripción de Causales de TQR'S Para Emisor Externo (Cliente de la empresa)

"Tus clientes no esperan que seas perfecto. Lo que si esperan es que les resuelvas un problema cuando algo sale mal"
Donald Porter.

- Área Logística

- *Faltante/Sobrante de Producto*

Personal Encargado: Alejandro Muñoz (Jefe de Almacenes)

Descripción: Las quejas o reclamos relacionados a esta causal, evidencian el error humano no intencional que genera el envío incorrecto de las cantidades de producto relacionadas al pedido.

- *No envío de Factura*

Personal Encargado: Argenis Español (Asistente despachos y facturación)

Descripción: Las quejas o reclamos relacionados a esta causal, evidencian el error humano no intencional que incide en el no envío de la factura correspondiente al pedido entregado.

- *Mal Empaque*

Personal Encargado: Alejandro Muñoz (Jefe de Almacenes)

Descripción: Las quejas o reclamos relacionados a esta causal, evidencian el embalaje incorrecto de los productos a despachar ocasionando daños o variaciones de la calidad del producto al momento de su envío.

- *Demora en la Entrega*

Personal Encargado: Argenis Español (Asistente despachos y facturación)

Descripción: Las quejas o reclamos relacionados a esta causal, identifican el no cumplimiento de los tiempos estipulados para realizar el proceso en mención y que afectan directamente los procesos productivos o comerciales del cliente.

- *Error en Facturación*
Personal Encargado: Argenis Español (Asistente despachos y facturación)

Descripción: Las quejas o reclamos relacionados a esta causal, evidencian el error humano no intencional del personal encargado durante el proceso de facturación.

- *Producto No Solicitado*
Personal Encargado: Alejandro Muñoz (Jefe de Almacenes)

Descripción: Las quejas o reclamos relacionados a esta causal, evidencian el error humano no intencional del personal encargado de empaque que genera el envío incorrecto de productos relacionados al pedido.

- **Área Comercial**

- *Falta de Claridad en condiciones comerciales*
Personal Encargado: Representante de ventas

Descripción: Las quejas o reclamos relacionados a esta causal, evidencian el error humano no intencional del representante de ventas al momento de establecer las relaciones comerciales con el cliente siendo estas no lo suficientemente claras para el. Es decir, el cliente no fue informado claramente, las condiciones iniciales se modificaron o no están siendo cumplidas a cabalidad.

- *Falta de Atención del Representante*
Personal Encargado: Representante de ventas

Descripción: Las quejas o reclamos relacionados a esta causal, evidencian el descuido del representante de ventas en la atención de sus clientes asignados, generando inconformidades de servicio.



- Área De Producción

- *Retraso en la entrega de producto*

Personal Encargado: Jaime Casallas / Paola Guerrero (Ing. de planta aglomerados / Recubiertos)

Descripción: Las quejas o reclamos relacionados a esta causal, identifican dos oportunidades de mejora: El no cumplimiento de los tiempos estipulados para realizar el proceso en mención y que afectan el stock en bodega de producto terminado para la asignación de producto a pedidos y la demora en fabricación y entrega de productos especiales.

- *Bajo Rendimiento del Producto*

Personal Encargado: Jaime Casallas / Paola Guerrero (Ing. de planta aglomerados / Recubiertos)

Descripción: Las quejas o reclamos relacionados a esta causal, evidencian la reducción del tiempo de vida útil y rendimiento del producto fabricado y entregado al cliente.

- *Faltante de Producto en empaque*

Personal Encargado: Jaime Casallas / Paola Guerrero (Ing. de planta aglomerados / Recubiertos)

Descripción: Las quejas o reclamos relacionados a esta causal, identifican el error humano no intencional del personal de planta al momento de realizar el proceso de empaque del producto en el que las unidades no coinciden con las informadas en el mismo.

- *Codificación Errónea del Producto*

Personal Encargado: Jaime Casallas / Paola Guerrero (Ing. de planta aglomerados / Recubiertos)

Descripción: Las quejas o reclamos relacionados a esta causal, identifican el error humano no intencional del personal de planta al momento de realizar el proceso de identificación del producto en el que los códigos de barras no coinciden con la información suministrada al cliente en la factura.

- Área Financiera

- *Demora en generación de documentos financieros*
Personal Encargado: Carlos Califa (Auxiliar de Cartera)

Descripción: Las quejas o reclamos relacionados a esta causal, identifican el no cumplimiento de los tiempos estipulados para realizar el proceso en mención y que por ende favorecen al retraso en tiempos de respuesta a los requerimientos del cliente.

- *Error en documentos financieros*
Personal Encargado: Carlos Califa (Auxiliar de Cartera)

Descripción: Las quejas o reclamos relacionados a esta causal, identifican el error humano no intencional durante la realización del proceso en mención, generando al retraso en tiempos de respuesta a los requerimientos del cliente.

- *Retraso en Descarga de Pago de Clientes*
Personal Encargado: Carlos Califa (Auxiliar de Cartera)

Descripción: Las quejas o reclamos relacionados a esta causal, identifican el no cumplimiento de los tiempos estipulados para realizar el proceso en mención y que por ende favorecen a la retención injustificada del cliente en los procesos comerciales.

8 ESTUDIO DE SATISFACCIÓN DEL CLIENTE DE SAINT-GOBAIN ABRASIVOS COLOMBIA

Este estudio de satisfacción del cliente de SAINT-GOBAIN ABRASIVOS COLOMBIA, fue realizado por la empresa CONSUMER & INSIGHTS. Para dicho estudio, estos fueron los objetivos y actividades evaluadas por la compañía investigadora.

8.1 OBJETIVO GENERAL

SAINT-GOBAIN realizó una investigación de mercados que le permitió identificar el nivel de satisfacción que tienen sus clientes más importantes respecto a las diferentes áreas de la compañía: Logística/despachos, producción, mercadeo, comercial y financiera.

8.2 ACTIVIDADES POR ÁREA EVALUADAS EN EL ESTUDIO

8.2.1 Área de Logística/Despachos

TIEMPOS DE DESPACHO

- Cumplimiento del plazo negociado para la entrega de productos línea estándar
- Cumplimiento del plazo negociado para la entrega de productos línea de fabricación bajo demanda
- Agilidad y comunicación oportuna en solución de problemas referentes a la entrega

FALTANTE O EXCEDENTE DE PRODUCTO

- Entrega de acuerdo con el pedido

RETRASO O ERROR EN DOCUMENTACIÓN

- Facturación de acuerdo con el pedido

EMPAQUE

- Unidad de empaque acorde con sus necesidades
- Correcto empaque de los productos
- Condiciones de envío del producto (Estado en que llegan los productos)
- Fácil identificación del producto empacado con respecto a la factura generada
- Aspecto y practicidad de los embalajes (Manipulación, transporte, almacenaje y exposición)

INVENTARIOS

- Percepción disponibilidad de productos estándar (lista de precios/catálogos)

8.2.2 Área de Producción

RENDIMIENTO DEL PRODUCTO

- Calidad de los productos (Desempeño, apariencia, etc.)
- Confiabilidad y Seguridad de los productos

COMUNICACIÓN DEL PRODUCTO

- Nivel de información en los embalajes y rótulos (Instrucciones de uso, manipulación, seguridad)

APLICACIÓN DE LOS PRODUCTOS

- Productos adecuados al momento de su aplicación
- Existe la necesidad de usar dispositivos adicionales al momento de su aplicación
- El equipo en el que utiliza el producto concuerda con las instrucciones de operación

8.2.3 Área de Mercadeo

MATERIAL PROMOCIONAL

- Disponibilidad de herramientas de mercadeo (catálogos, folletería, exhibidores, merchandising, material de punto de venta)
- Imagen Corporativa (Coherente con la empresa, respaldo de marca, a la vanguardia, genera confianza)

PROGRAMA DE PROMOTORIA

- Personal capacitado para realizar la promoción de productos y procesos de aplicación de los mismos
- Frecuencia de apoyo al cliente
- Cumplimiento de Agendas
- Evaluación de apoyo a la generación de negocios del cliente

PROGRAMA DE INCENTIVOS A CLIENTES

- Orientado al impulso de crecimiento en ventas con la introducción de Productos Nuevos
- Porcentajes de Rebates acordes con la proyección de presupuesto
- Periodicidad de la remuneración de los Incentivos
- Sistema de remuneración Incentivos (Bonos Sodexho)
- Cumplimiento de Fechas de Entrega de Incentivos

PUBLICIDAD

- Lanzamiento de Productos Nuevos (ofrecidos oportunamente, información clara y completa precios, ventajas, uso)
- Participación Publicitaria en Medios de Difusión del sector Industrial
- Patrocinio de Proyectos y Actividades del cliente orientados al desarrollo de su negocio (exhibiciones, crecimiento en ventas, posicionamiento de Marcas)
- Participación en Eventos de impacto para generar Posicionamiento de Marca y Ventas

8.2.4 Área Comercial

INFORMACIÓN EN TIEMPOS DE ENTREGA

- Cumplimiento del tiempo de entrega del producto comunicada por el vendedor al cliente

TIEMPOS DE TRÁMITES COMERCIALES

- Agilidad en la respuesta a solicitudes comerciales y técnicas
- Agilidad en realización de documentos comerciales (Devoluciones, Notas Crédito, Tratamiento de Quejas y reclamos)

FALTA DE CLARIDAD EN CONDICIONES COMERCIALES

- Claridad en el tiempo de entrega de producto durante la negociación
- Comunicación oportuna de cambios en el tiempo de entrega del producto
- Oferta acorde a las necesidades de atención del mercado del cliente

SERVICIO DEL EJECUTIVO COMERCIAL

- Facilidad de contacto con el vendedor (correos electrónicos, teléfono, cita personal)
- Imagen del vendedor (presentación persona, actitud y disposición adecuada para atender adecuadamente al cliente)
- Conocimiento técnico del vendedor
- Pro actividad del vendedor (contribuye al negocio del cliente, busca conocer su actividad, propone soluciones, oportunidades)
- Postura Proactiva del equipo técnico
- Agilidad en la solución de problemas técnicos
- Disponibilidad de las capacitaciones técnicas
- Calidad de las capacitaciones técnicas
- Retroalimentación del proceso de tratamiento de quejas y reclamos
- Tiempos de Atención de Reclamos y solución efectiva

8.2.5 Área Financiera

- Proceso Adecuación del sistema de pago de facturas a las necesidades del cliente

8.3 METODOLOGÍA DEL TRABAJO DE CAMPO

Para el desarrollo de este estudio, Consume&Insights realizó entrevistas en profundidad y entrevistas telefónicas de la siguiente manera:

8.3.1 Entrevista En Profundidad

Consume&Insights realizó 2 entrevistas en profundidad, a dos mayoristas respectivamente. Esto con el objetivo de ahondar más en cada uno de los puntos a evaluar en la fase cuantitativa.

a. Bogotá.

Empresa: Ferricentro
Contacto: Rifa Gordillo
Cargo: Directora de compras

b. Cali.

Empresa: Sociedad Ferretera de Comercio S.A
Contacto: Mario German Cuadros
Cargo: Gerente

NOTA: Las entrevistas no fueron entregadas a tiempo a SAINT-GOBAIN ABRASIVOS COLOMBIA; por lo tanto no se presentan en este documento.

8.3.2 Entrevistas Telefónicas

- Consume&Insights realizó entrevistas telefónicas con una duración máxima de 15 minutos.
- Se utilizó la base de datos de SAINT-GOBAIN. Incluye información actualizada para contactar a los clientes
- Se utilizó un cuestionario semi-estructurado desarrollado por parte de Consume&Insights y validado por el cliente
- Las llamadas se realizaron desde las oficinas de C&I

- e. Para lograr la efectividad en la labor de campo esta técnica requirió un proceso de consecución de llamadas hasta lograr contacto con el registro
- f. Se realizó el proceso de captura de la información, con software desarrollado por Consumer & insights
- g. Finalmente se realizó procesamiento de la información

8.3.3 Ficha Técnica de Encuesta de Satisfacción

FICHA TÉCNICA DE INVESTIGACIÓN	
Nombre De La Investigación	Estudio De Satisfacción Del Cliente De Saint-Gobain Abrasivos Colombia
Muestra	Clientes Colombia: 180 (Pareto) Clientes Centro América: 30 Total: 210
Tipo De Muestreo	Estratificado
Error Muestral	7,0%
Tipo De Investigación	Cuantitativa Cualitativa (entrevista a clientes)
Fecha De Aplicación	28 Noviembre de 2011 / 3 Febrero de 2012
Tiempo Del Estudio	2 Meses
Duración Del Estudio	60 días
Realizadores	Consumer&Insights

SECTOR	PRESUPUESTADAS	REALIZADAS	% EFECTIVIDAD
Clientes Colombia	180	180	100%
Clientes Centro América	30	18	60%
TOTAL	210	198	94%

8.4 DISTRIBUCIÓN DE LA MUESTRA

Debido a que el estudio inicio en una temporada en la cuál muchas de las empresas comienzan fechas de cierres o vacaciones, fue complicado el contacto con las personas registradas en las bases de datos.

Se realizó trabajo de campo a finales de diciembre del 2011 y se retomó el 10 de Enero del 2012 hasta el 3 de Febrero del presente año, y cerrar de esta manera con la muestra que se lograra hasta ese día

FECHA DE TRABAJO DE CAMPO			
28 Noviembre de 2011 / 3 Febrero de 2012			
SECTOR	PRESUPUESTADAS	REALIZADAS	% EFECTIVIDAD
Clientes Colombia	180	180	100%
Clientes Centro América	30	18	60%
TOTAL	210	198	94%
Error muestral 7,0 %			

Tabla 4. Trabajo de Campo del Estudio de Satisfacción del Cliente SGA Colombia

8.5 GRUPO OBJETIVO

Se entrevistaron clientes de la empresa Saint-Gobain dentro de una base de datos suministrada por la misma.

Los entrevistados a nivel nacional e internacional son personas que ocupan cargos tales como:

- Vice-presidente
- Asistente de presidencia
- Gerente de compras
- Gerente de ventas
- Jefe de línea
- Administrador

8.6 COBERTURA

8.6.1 Clientes en Colombia

Clientes Colombia	
Bogotá	26%
B/Manga	14%

Medellín	12%
Cali	8%
Cúcuta	4%
B/Quilla	3%
Pereira	3%
Barrancabermeja	2%
Ibagué	2%
Neiva	2%
Villavicencio	1%
Valledupar	1%
Pasto	1%
Apartado	1%
Armenia	1%
B/Manga	1%
Chía	1%
Duitama	1%
Envigado	1%
Espinal	1%
Itagüí	1%
La dorada	1%
Manizales	1%
Mosquera	1%
Pitalito	1%
Puerto Boyacá	1%
Rio Negro	1%
San gil	1%
Yopal	1%
Cartagena	1%
Barbosa	1%
Yumbo	1%
Santa Marta	1%
Casanare	1%

8.6.2 Clientes en Centro América

Clientes Centro América	
Republica Dominicana	32%

Panamá	17%
Nicaragua	11%
Puerto Rico	11%
Curazao	11%
Costa Rica	6%
Guatemala	6%
Salvador	6%

8.7 SECTORES A LOS QUE PERTENECEN LAS EMPRESAS

Las empresas encuestadas según los sectores se distribuyen de la siguiente manera:

Sectores	Participación
Construcción	56%
Automotriz	9%
Manutención	5%
Manufacturas	4%
Maderas	3%
Energía	2%
Vidrios	2%
Hidrocarburos	14%
Otros Sectores	23%

Base: 198 empresas

8.8 EMPRESAS PARTICIPANTES DEL ESTUDIO

8.8.1 Construcción

- Clientes Centro América

- 1 Grupo A.P., S.A.
- 2 Ferretería Vikingo, S.A. De C.V.
- 3 Fermín Fernández & Cía. Suc.

4	Ferretería Bellon C. Por A.
5	Maderas Decorativas S.A.
6	Torneca S/A
7	Coches Y Compañía, S.A.
8	Ferretería Técnica S/A
9	Curasao Tools & Fasteners Inc.

- Clientes Colombia

10. Solmaher Ingeniería Ltda.	61. Casa Del Comercio S.A.S.
11. Distribuidora H.C.M. Ltda.	62. Ferretería Gabel
12. Herramientas Indus. Del Caribe S.A.S	63. Cornejo Gamboa Víctor Manuel
13. La Casa Del Tornillo Limitada	64. Restrepo Arrubla Carlos G
14. Niño Rodríguez Nidia Constanza	65. Quintero Arrubla Francisco L
15. F. Universal Del Caribe Ltda.	66. Ferretería Sumicali S.A.
16. Inversiones Muñoz Lascarro Ltd.	67. Levallejo Az. S.A.
17. Rpb Distribuciones	68. Mundo Abrasivos Del Valle Ltda
18. Ferretería Cesar	69. Fer y Variedades Mauro S.A.S
19. Marped Group S.A.	70. Sandoval De Rosas Luz Miryan
20. Ferretería Jaime Rueda	71. Ferro eléctricos Medellín S.A
21. Resima Plast	72. Ferretería Tubo laminas S.A.
22. Distrab Ltda.	73. Ferroeléctricos la Ganga S.A.S
23. Sumatec S.A	74. Intercol S.A.
24. Ferredistarco S.A.S.	75. Duque Villalba S.A.S.
25. Rodríguez Caicedo Cristóbal	76. Casa Andina
26. Pinacol S.A.	77. Vidrios J Y J Ltda
27. Copime Coop Inds Metalúrgicos	78. Agencia Pintuco Javier B & Cía.
28. Acefer Y Cía.	79. Centro Herramientas Col Sas
29. J A & M Comercializadora Sas	80. Ramírez Cardoso S.en.C. Simple
30. Pinturas Purpura E.U.	81. Fer. Tuberías y Htas Del Tolima
31. Distribuciones Madeg S.A.S.	82. Ferreteria Godoy S.A.
32. Challenger S.A.	83. Distriherrajes Ibagué Ltda
33. Soldaduras Industriales S.A.S	84. Ferreteria Mundial
34. Easy Colombia S.A S	85. Miscelánea Y Ferreteria Tecnipinturas
	86. Casa Ferreteria S.A.
	87. Uribe Olga Patricia
	88. Dyna & Cía. S.A.
	89. Mundial De Tornillos S. A.

35. Copricol Ltda	90. Ferreteria Amistad S.A.
36. Smith International South Amer	91. Ferreunidas S.A.S.
37. Tuiga Ltda.	92. La Cabalgata Ferretera Ltda
38. Pinturas Mora Sas	93. Celsa S A
39. Ballestas Bautista Jacqueline	94. Villegas Y Velásquez Ltda
40. Ferreteria López Y Cía.	95. Herramientas Agrícolas S A
41. Almacén La Frontera	96. Néstor Bravo S.A.
42. Pinturas Multitonos Ltda.	97. Distriem Ltda
43. Maticolores Ltda	98. Amaya Santos Beatriz
44. Córdoba Jesús Ferr Central	99. Corzo García Erika Janeth
45. Hierros Santafé Y Cía. Ltda	100. Ferreteria Actual Ltda
46. Deposito Castro Ltda	101. Gómez Afanador Jhon Alexander
47. Ferre Unión	102. Gutiérrez Fonseca Sonia Mireya
48. Soldeseg Ltda.	103. Huérfano Plazas María Edith
49. Ferromateriales Del Contratista	104. Jaramillo Franco Doris Del Carmen
50. Odín S A S	105. Jaspín Ltda.
51. Díaz García Carlos Eduardo	106. Martínez López Salustiano
52. TH de Colombia S A	107. Pintumezclas Bucaramanga Ltda.
53. Balaguera Espinosa Hersilia	108. Silva Rivera Enrique
54. Carreño Fernández Diana Isabel	109. Suiming E.U.
55. Industria De Ruedas Limitada	110. Roza Martínez Juan Carlos
56. Ferreteria Pacho	
57. Materiales Y Metales Ltda	
58. Ferreteria La Casita	
59. Counin Ltda	
60. Bacca Soto Adolfo	

8.8.2 Automotriz

- Clientes Centro América

1. Auto Centro S.A.
2. Color Supply de Panamá
3. Equipements Et. Mecaniques S.A.

- Clientes Colombia

4. Tapias Martha	12. Motoreste Motors S.A
5. Dicolsa S.A.S.	13. Transejes S.A.
6. Rodríguez Uribe Rafael Antonio	14. Pinturas Pintumotriz
7. Auto Colores G Ltda	15. Disthinner Ltda
8. Non Plus Ultra S.A.	16. Pinturas Industriales Ltda
9. Industrias Metálicas Asoc. S.A.	17. Carangel S.A.S.
10. Esfera Color Limitada	18. Correa González Ofelia Del Socorro
11. Mundo Del Color Sas	

8.8.3 Manutención

- Clientes Colombia

1. Cnc Tools Ltda	6. Cryogas S.A.
2. Zambrano González Pedro E.	7. Fonos Gases Indust. y Medic S.A.S.
3. Soldaduras Megriweld Ltda.	8. Mega Pinturas Limitada
4. Mundial De Lijas Y Esmeriles	9. Díaz Briceño Mario
5. Krumtap Ltda	

8.8.4 Manufacturas

- Clientes Centro América

1. Materiales Industriales S.A.

- Clientes Colombia

2. Ferretería Todo Aceros S.H.	5. Bohler-Uddeholm Colombia S.A.
3. Yamaguchi Delgado Rotoflex Ltda.	6. Ferretería El Prado
4. Hernando Orozco Y Cía. S En C.S	7. Ferr. Ind. De Oriente Ltda

8.8.5 Maderas

- Clientes Colombia

- | | |
|---------------------------------|----------------------------------|
| 1. Villamizar Villamizar Amadeo | 4. Fernández Y Cía. S.A. |
| 2. Suministros De Colombia S.A. | 5. Industrias Promar Ltda |
| 3. Industrial De Maderas Ltda | 6. Inversiones Cano Gómez y Cía. |

8.8.6 Energía

- Clientes Colombia

- | | |
|-------------------------------------|----------------------------------|
| 1. Materiales Industriales S.A. | 5. Bohler-Uddeholm Colombia S.A. |
| 2. Ferretería Todoaceros S.H. | 6. Ferreteria El Prado |
| 3. Yamaguchi Delgado Rotoflex Ltda. | 7. Ferr. Ind. De Oriente Ltda |
| 4. Hernando Orozco Y Cía. S En C.S | |

8.8.7 Vidrios

- Clientes Colombia

- | |
|------------------------------|
| 1. Securit Vidrios S.A. |
| 2. Ballistic technology S.A. |
| 3. AGP De Colombia S.A. |

8.8.8 Hidrocarburos

- Clientes Colombia

- | |
|-----------------------|
| 1. Desvare Aéreo S.A. |
|-----------------------|

8.8.9 Otros Sectores

- Clientes Centro América

- | | |
|----------------------------------|-----------------------------|
| 1. Ramón Corripio Sucs C. Por A. | 3. Agencias Industriales |
| | 4. Serafin Wholesalers Inc. |

2. Montes & Merino S.R.L.

5. Sunny Trading Co.Inc

• **Clientes Colombia**

6. Ferretería Ardila Y Santos S.A.

**7. PA-FCA. Steckerl-Hierros Y
Aceros**

8. Cobos De Díaz Carmen Sofía

9. Ferretería Barbosa & Cía. S.C

**10. González Ernesto La Casa Del
G**

11. Hoyos Hoyos María Yolanda

**12. Distribuidora Mundial & Cía..
Ltda.**

**13. Castellanos Bernal Diego F.
(Ferreindustrias Pulicor)**

14. Castilla Vanegas Vismel Luís

**15. Herramientas Y Seguridad
S.A.**

16. Ferreabrasivos Ltda

17. Distrijar E.U

18. Ferrt el punto del color S.A.S

19. Penagos Hnos. Y Cía. Ltda

20. Pinturas Quimicolor

21. Distrece S.A.

22. Ferreteria Argentina

23. Pago S.A.

24. Uribe Ruiz Juan Rodrigo

25. Pinturas El Águila & Cía. Ltda

26. Landers y Cía. S.A.

27. CDN Colpisa S.A.

28. G y J Ferreterías S.A

29. Martínez Y Mejía Cía. Ltda

**30. Antioqueña De Materiales
S.A.S.**

31. Arias Química E.U.

32. Inthesol S.A.S.

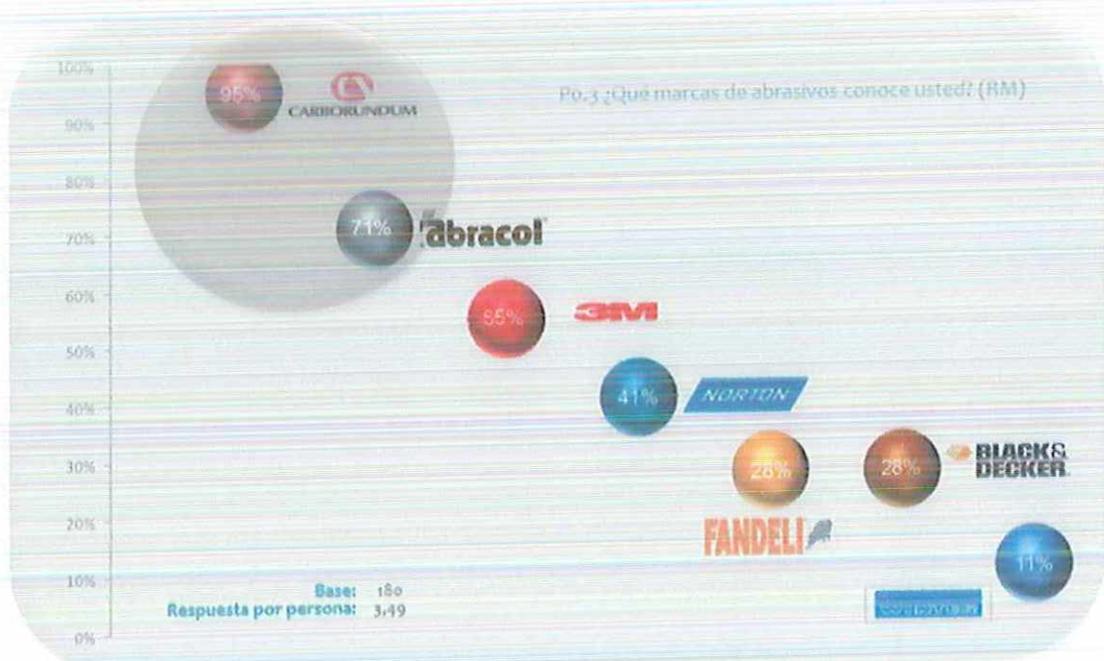
9 RESULTADOS DEL ESTUDIO DE SATISFACCIÓN DEL CLIENTE DE SAINT-GOBAIN ABRASIVOS COLOMBIA

(*) Los resultados presentados a continuación fueron entregados por SAINT-GOBAIN ABRASIVOS COLOMBIA a través de su proveedor encargado de estudios de mercados, agencia CONSUMER & INSIGHTS. La información suministrada fue tomada como base para el planteamiento de las acciones de mejora, objetivo final del presente proyecto.

9.1 EVALUACIÓN DE LA CATEGORÍA

9.1.1 ¿Qué Marcas de Abrasivos Conoce Usted?

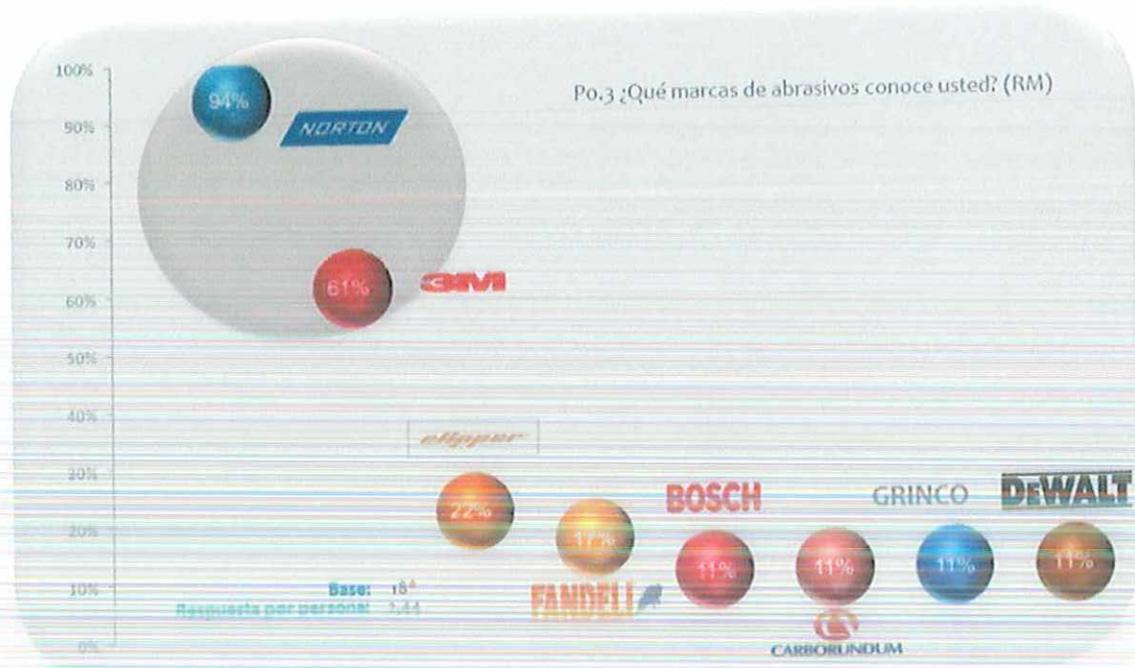
- Clientes Colombia



Gráfica 10. Marcas conocidas por Clientes de Colombia

A nivel nacional en promedio se conocen 3 marcas de abrasivos de las cuales Carborundum es líder con un 94%, seguido por abracol su principal competidor con un 71% y 3M con un 55%. Esto indica que SAINT-GOBAIN ABRASIVOS COLOMBIA tiene una posición representativa en el top of mind del mercado con la marca Carborundum

- Clientes Centro América



Grafica 11. Marcas conocidas por Clientes de Centro América

A nivel internacional sobresalen Norton con un 94% y 3M con un 61%, entre ellas existe una distancia de 33%; esto indica que SAINT-GOBAIN ABRASIVOS COLOMBIA tiene una posición representativa en el top of mind del mercado con la marca Norton. Las marcas Clipper y CARBORUNDUM no son tan conocidas a nivel internacional con tan solo un 22% y 11% respectivamente.

9.1.2 ¿Qué Marcas de Abrasivos Comercializa Usted?

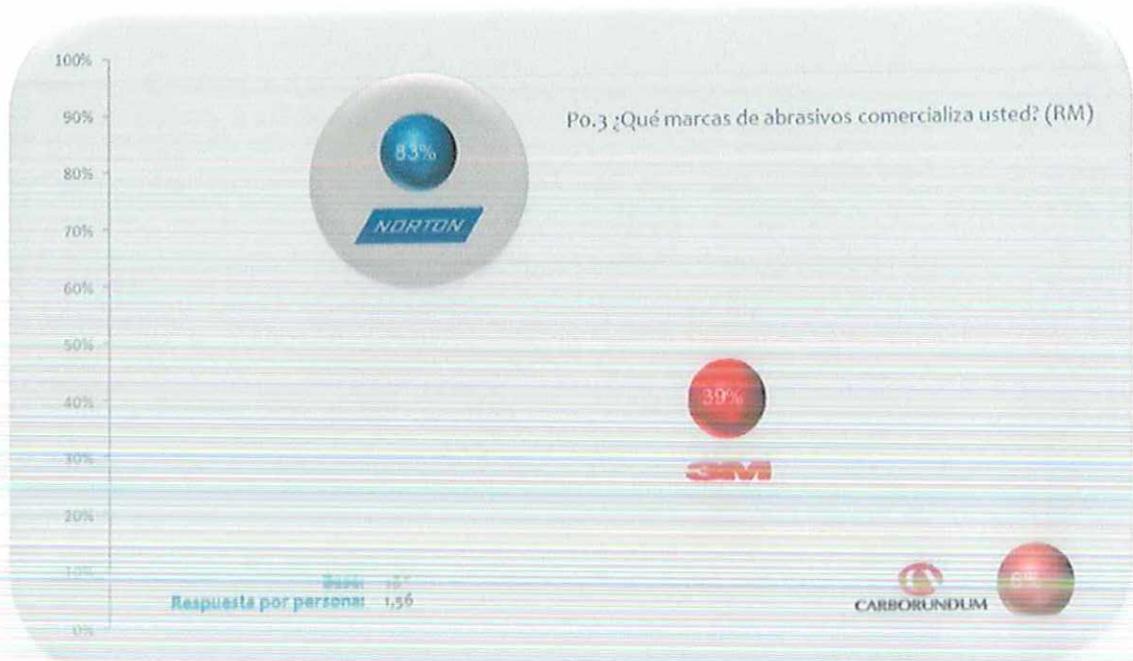
- Clientes Colombia



Grafica 12. Marcas comercializadas por Clientes de Colombia.

En el mercado nacional, el líder en comercialización de productos abrasivos es Carborundum con un 95% de la muestra a favor superando en casi el doble a Abracol (46%) la segunda marca más comercializada.

- Clientes Centro América



Grafica 13. Marcas comercializadas por Clientes de Centro América

En el mercado internacional, el líder en comercialización de productos abrasivos es Norton con un 83% de la muestra a favor superando en un 44% a 3M (39%) la segunda marca más comercializada.

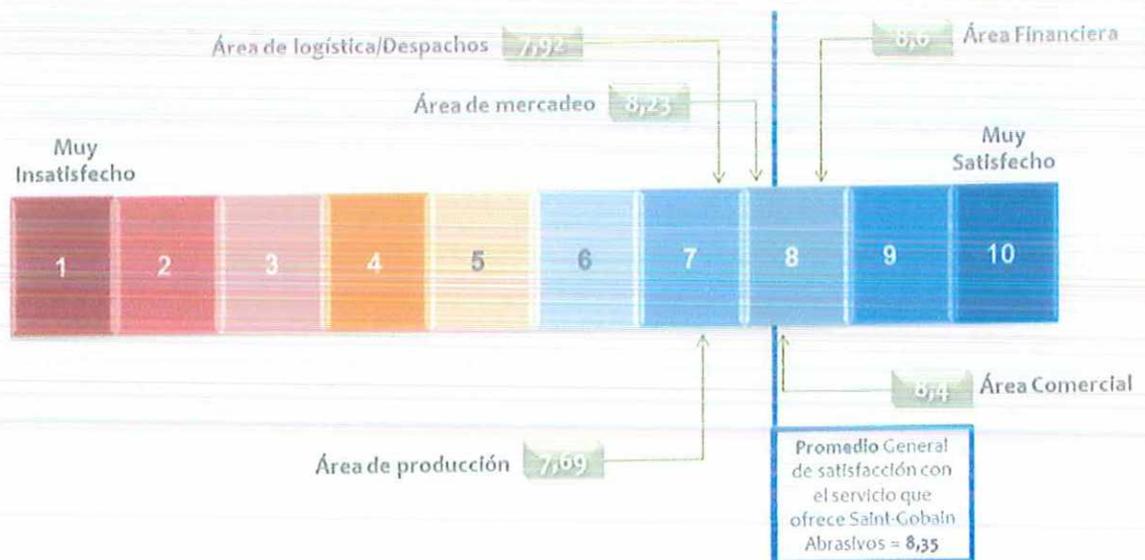
9.2 SATISFACCIÓN GENERAL HACIA SAINT-GOBAIN ABRASIVOS

Con base en la norma de calidad regida por la ISO, los índices de satisfacción superiores a un promedio de 8.5, medidos en un rango de 1 a 10, determinan a las empresas que cumplen con los estándares mundiales de calidad en sus procesos. Sin embargo dentro de la empresa se manejan estándares diferentes de evaluación (80 al 84 Regular, 85 al 94 Bueno y 95 al 110 Excelente) y son estos por los que se rige el grupo SAINT-GOBAIN ABRASIVOS en las auditorias.



¿En una escala de 1 a 10 donde uno 1 es muy insatisfecho y 10 muy satisfecho, por favor califique qué tan satisfecho se encuentra a nivel general con el Servicio que presta Saint-Gobain Abrasivos?

- General



Grafica 14. Promedio General de la satisfacción del cliente con los servicios que ofrece SGA Colombia

Teniendo en cuenta los índices de calidad del ISO, SAINT-GOBAIN ABRASIVOS COLOMBIA no alcanza a cumplir con los estándares mundiales de calidad al obtener un promedio del 8,35. Ahora, en cuanto a los índices

internos de la compañía, este promedio ubica a SAINT-GOBAIN ABRASIVOS COLOMBIA en nivel REGULAR del servicio. De las áreas evaluadas, el área financiera es la única que supera el promedio.

- Porcentaje total de clientes que opinan que SAINT-GOBAIN tiene excelencia

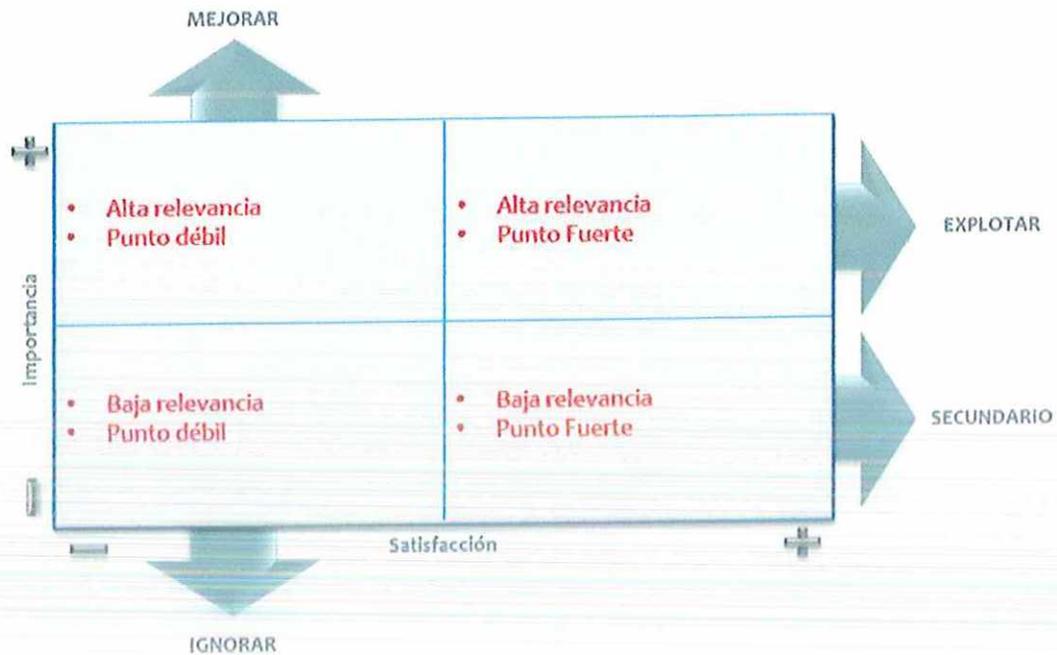


Aunque la percepción hacia las diferentes áreas de Saint-Gobain es buena, es necesario revisar algunas que se encuentran por debajo del promedio general como los son el área de Mercadeo, Logística/Despachos y Producción.

9.3 SATISFACCIÓN HACIA LAS DIFERENTES ÁREAS DE SAINT-GOBAIN

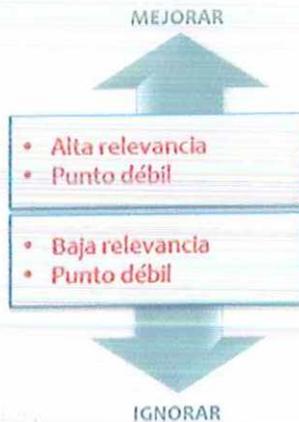
MATRICES DE IMPACTO

- Nivel de satisfacción general Vs importancia de cada una de las áreas de la compañía SAINT-GOBAIN abrasivos



Grafica 15. Matriz de Impacto, Nivel de Satisfacción Vs Importancia otorgada por el cliente

Dentro de cada una de las matrices encontramos 4 cuadrantes que hacen referencia al estado en que cada uno de los atributos se encuentra actualmente.



ATRIBUTOS A MEJORAR:

Todos los atributos que se ubiquen en este cuadrante, corresponden a aquellos que realmente son importantes para la compañía, e identificados como puntos débiles, a los que debemos prestar atención con el objetivo de mejorarlos

ATRIBUTOS A IGNORAR:

Todos los atributos que se ubiquen en este cuadrante, a pesar de ser identificados como puntos débiles, son menos relevantes para los clientes

ATRIBUTOS A EXPLOTAR:

Todos los atributos que se ubiquen en este cuadrante, corresponden a aquellos que realmente son importantes para los clientes, e identificados como puntos fuertes de la compañía. Se deben prestar atención con el objetivo de mantenerlos en esta posición



ATRIBUTOS DE NIVEL SECUNDARIO:

Todos los atributos que se ubiquen en este cuadrante, son identificados como valores agregados para nuestros clientes, ya que a pesar de no ser muy importantes para ellos, brindan un "plus" dentro del proceso.

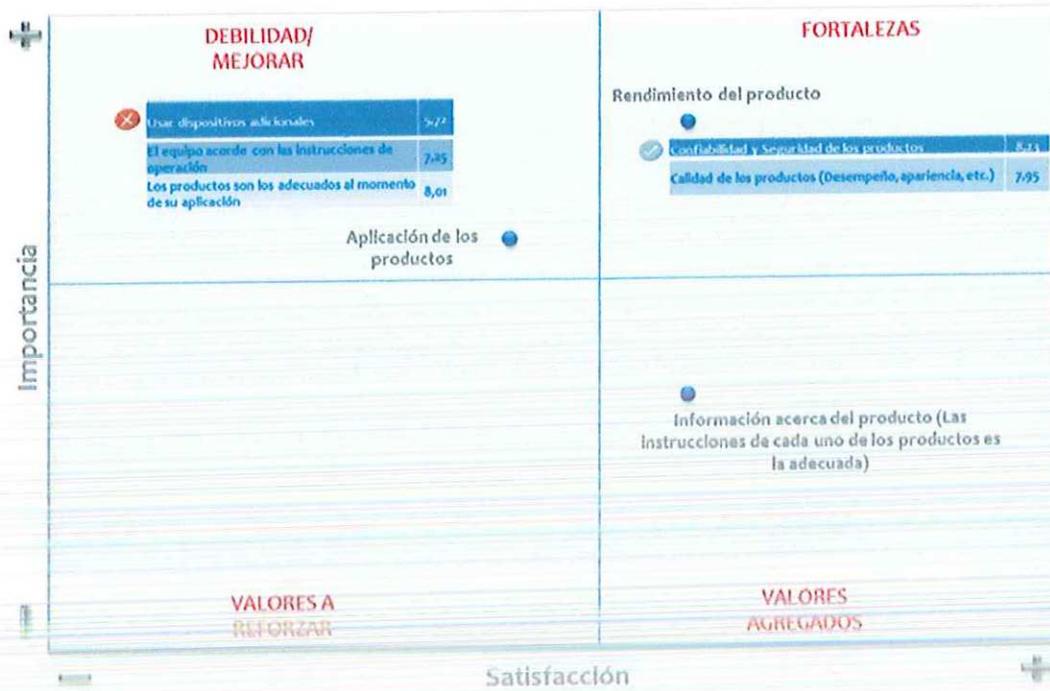
9.3.1 Área de producción

- Nivel de satisfacción (total): Área de producción

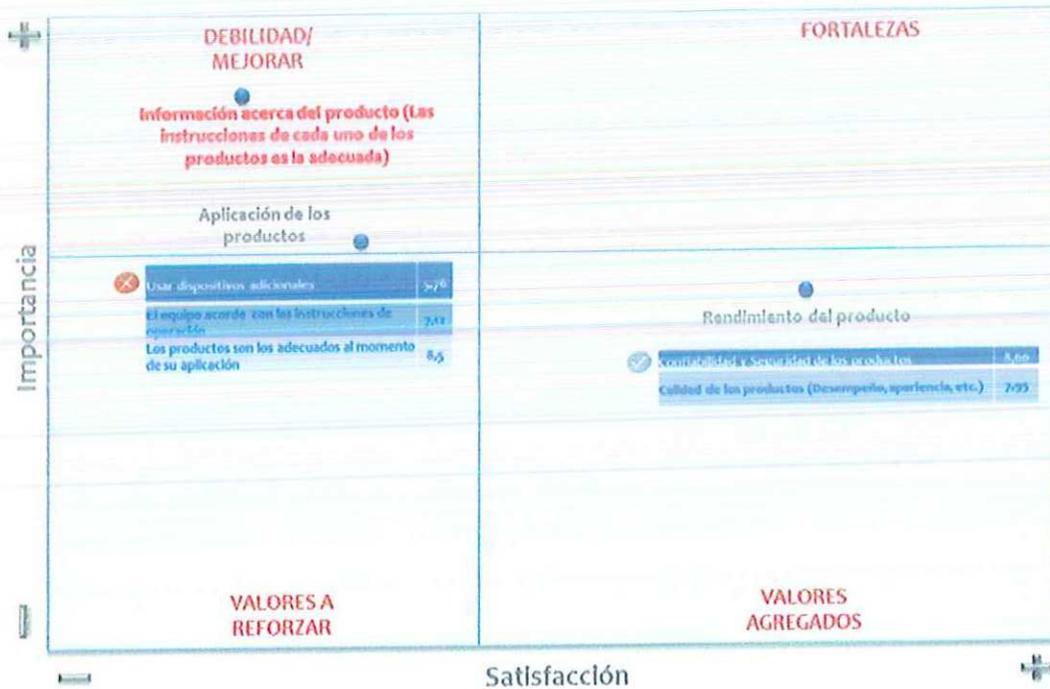


El área de producción presenta los porcentajes más bajos de satisfacción en las variables analizadas, identificándose como el punto de mayor falencia "aplicación de los productos" con una diferencia del 12% con la mayor evaluación obtenida.

- Matriz de Impacto: Comportamiento clientes Colombia



- Matriz de Impacto: Comportamiento clientes Centro américa



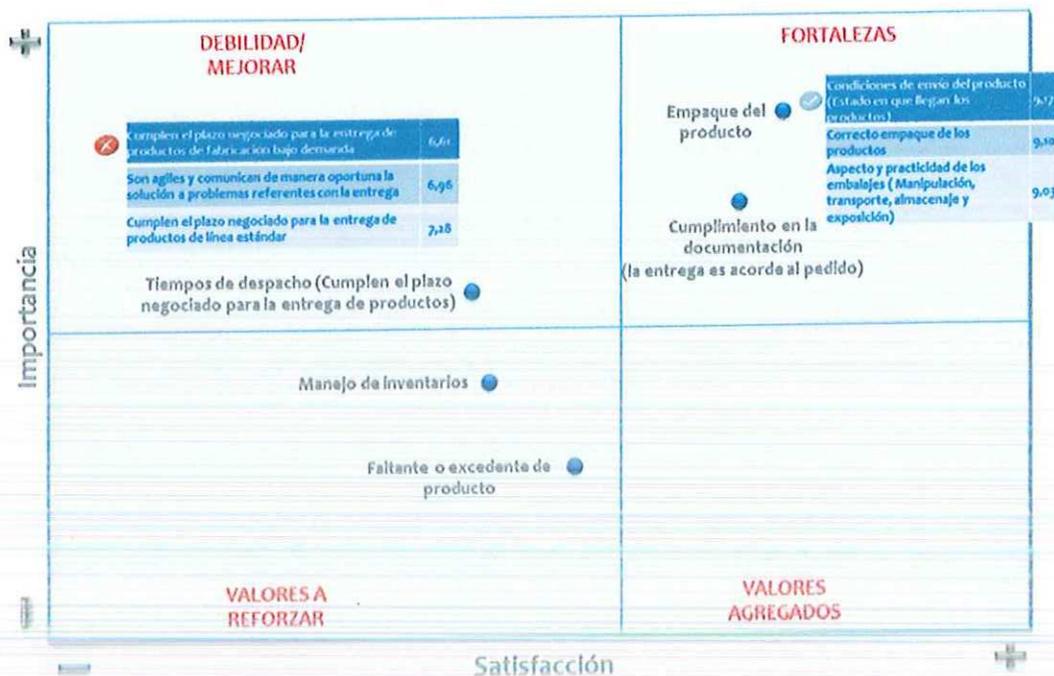
9.3.2 Área de Logística/Despachos

- Nivel de satisfacción (total): Área de logística y despachos



El área de logística y despachos presenta un nivel de satisfacción muy bajo en referente al promedio total de la compañía, presentando las más relevantes falencias en los procesos de "manejo de inventarios" y "tiempos de despachos", causales que generan el mayor porcentaje de quejas y reclamos.

- Matriz de Impacto: Comportamiento clientes Colombia



- Matriz de Impacto: Comportamiento Clientes Centro América



9.3.3 Área de mercadeo

- Nivel de satisfacción: Área de mercadeo



Para el área de mercadeo las principales falencias encontradas se concentran en las acciones de publicidad con un 22% de satisfacción y es de revisión que la mayoría de las variables evaluadas se encuentran por debajo del porcentaje de satisfacción promedio.

- Total Compañía



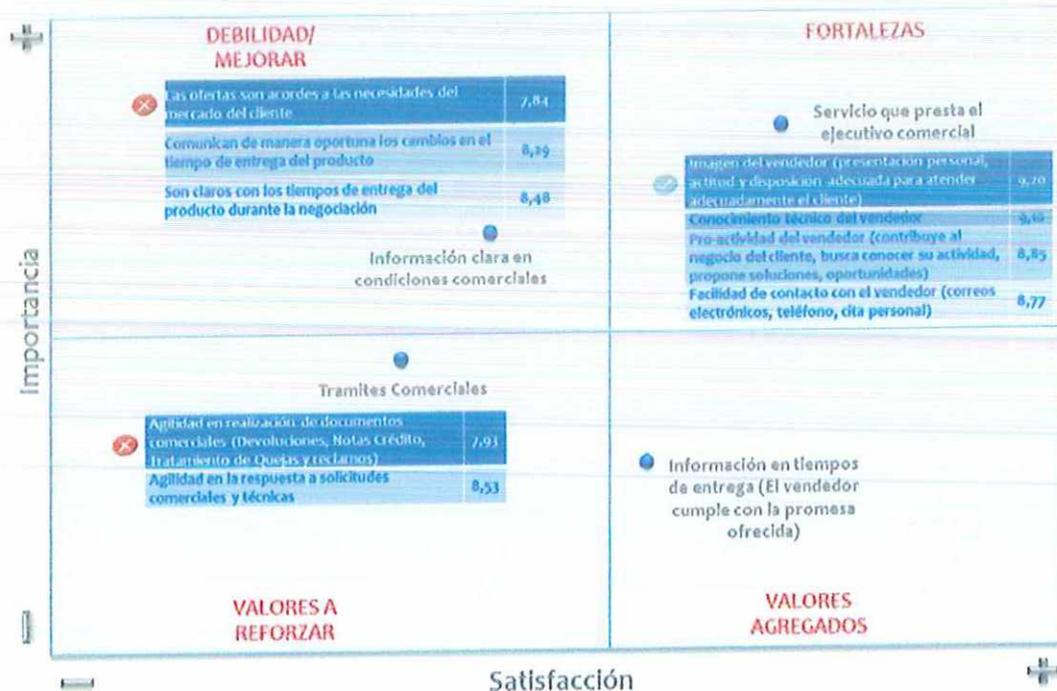
9.3.4 Área Comercial

- Nivel de satisfacción: Área comercial



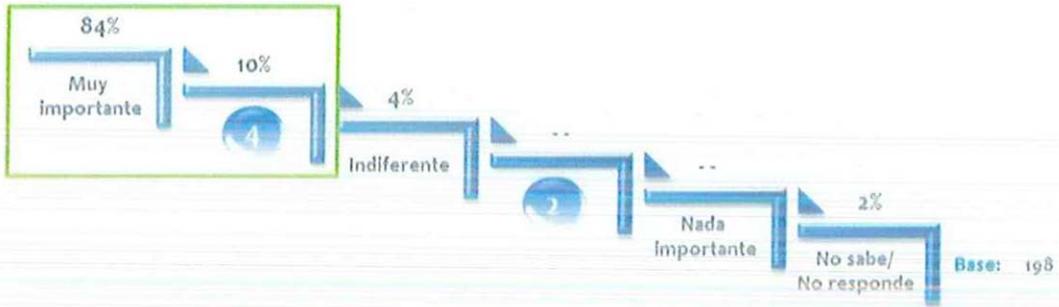
El servicio prestado por el área comercial, representado ante los clientes en la acción de los ejecutivos de fuerza de ventas, obtiene una oportunidad de mejora en la variable "claridad de tramites comerciales" con un 41% de satisfacción alcanzada, lo que identifica la necesidad de mejorar la atención del representante frente a las negociaciones realizadas con el cliente.

- Total Compañía



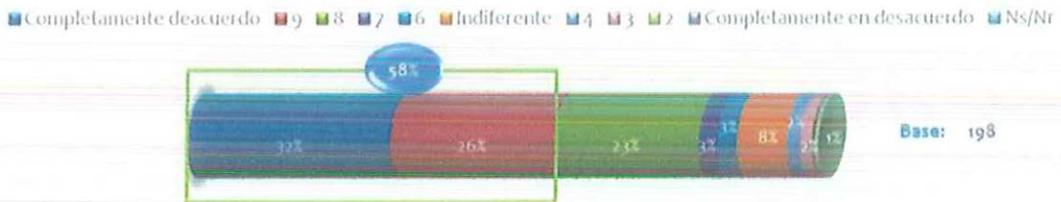
9.3.5 Área Financiera

9.3.5.1 En una escala de 1 a 5 donde uno 1 es nada importante y 5 muy importante, por favor califique qué tan importante es para usted... El sistema de facturación es acorde a las necesidades del cliente (RU)



Teniendo en cuenta la muestra final evaluada de 198 clientes encuestados, se evidencia un 84% de importancia otorgada al proceso de facturación, variable representativa en las negociaciones.

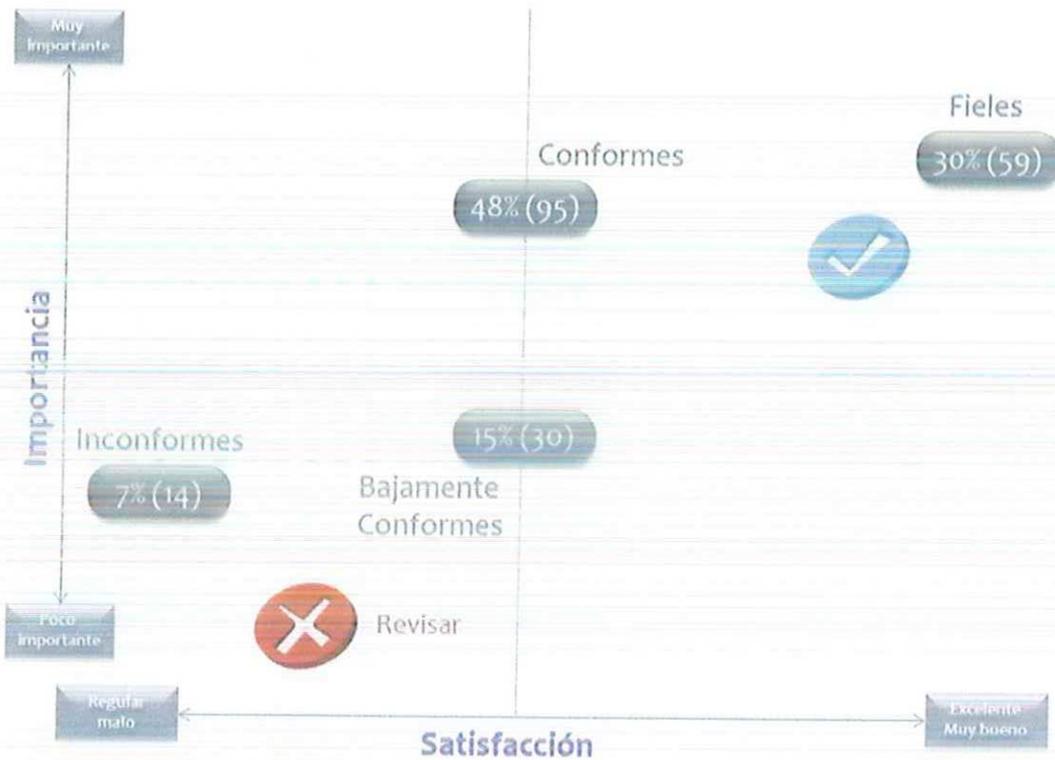
9.3.5.2 En una escala de 1 a 10 donde uno 1 es completamente en desacuerdo y 10 completamente de acuerdo, por favor califique qué tan de acuerdo se encuentra... La adecuación del sistema de facturación, es acorde a las necesidades del cliente (RU)



Teniendo en cuenta las expectativas del cliente frente a los procesos de facturación, a pesar de otorgarle una importancia alta, solo un 58% está satisfecho y de acuerdo con el proceso que se realiza para esto.

9.4 SEGMENTACIÓN CLIENTES SAINT-GOBAIN

Una vez analizada la relación entre la importancia de atributos Vs. Los niveles de satisfacción obtenidos, se realizó una segmentación de los clientes encontrando 4 grupos:



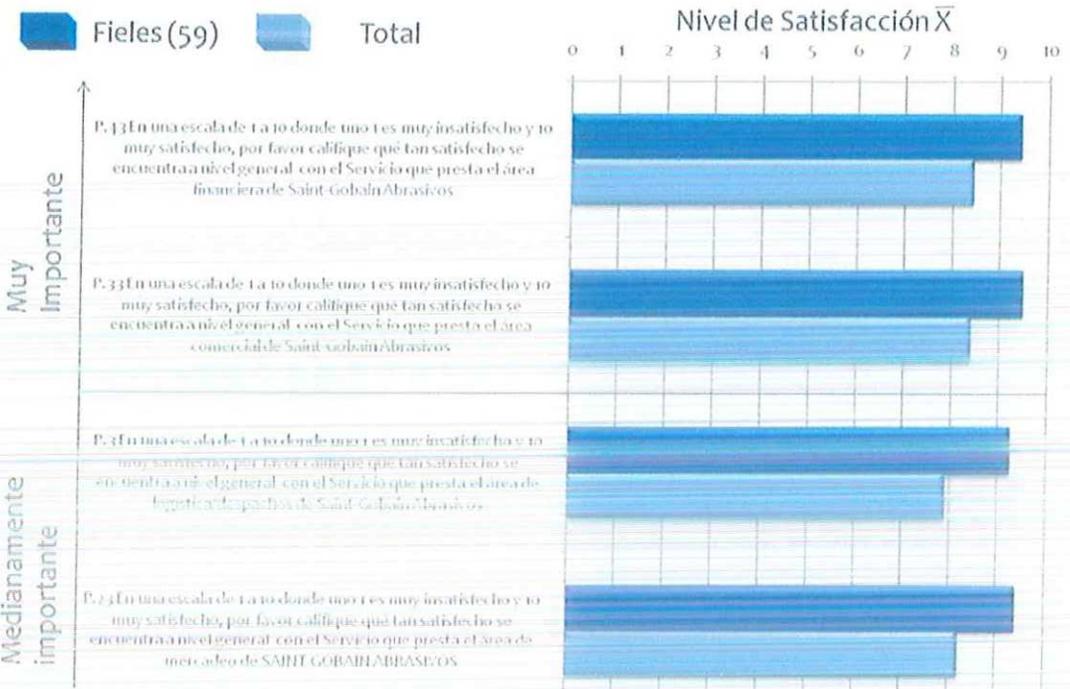
De 198 clientes encuestados, Saint-Gobain Abrasivos reporta una satisfacción medida por "Clientes conformes" de un 48% y aquellos considerados "fieles" representados en el 30% de la muestra. Valores que no sobrepasan al porcentaje de satisfacción esperado y estipulado por el grupo Saint-Gobain. De igual forma se identifica un porcentaje del 15% de estos que se denominan "Bajamente Conformes" y 7% Inconforme, grupos en los cuales se debe enfocar las acciones de mejora servicio.

Ahora bien, la ponderación para esta segmentación de clientes Saint-Gobain se describe a partir del nivel de satisfacción expresado ante las áreas que conforman la compañía en relación con el Servicio al Cliente:

9.4.1 Descripción de las categorías de clientes fieles

Escala de Medición de nivel de satisfacción:

0: Nada conforme ↔ 10: Totalmente conforme



Para este grupo de clientes representando el 30% de la muestra, se alcanza un nivel de satisfacción alto (Muy satisfechos, categoría 10) en la evaluación realizada a la acción por área de la compañía, ya que todos los atributos evaluados están por encima del promedio total.

9.4.2 Descripción de las categorías de clientes conformes



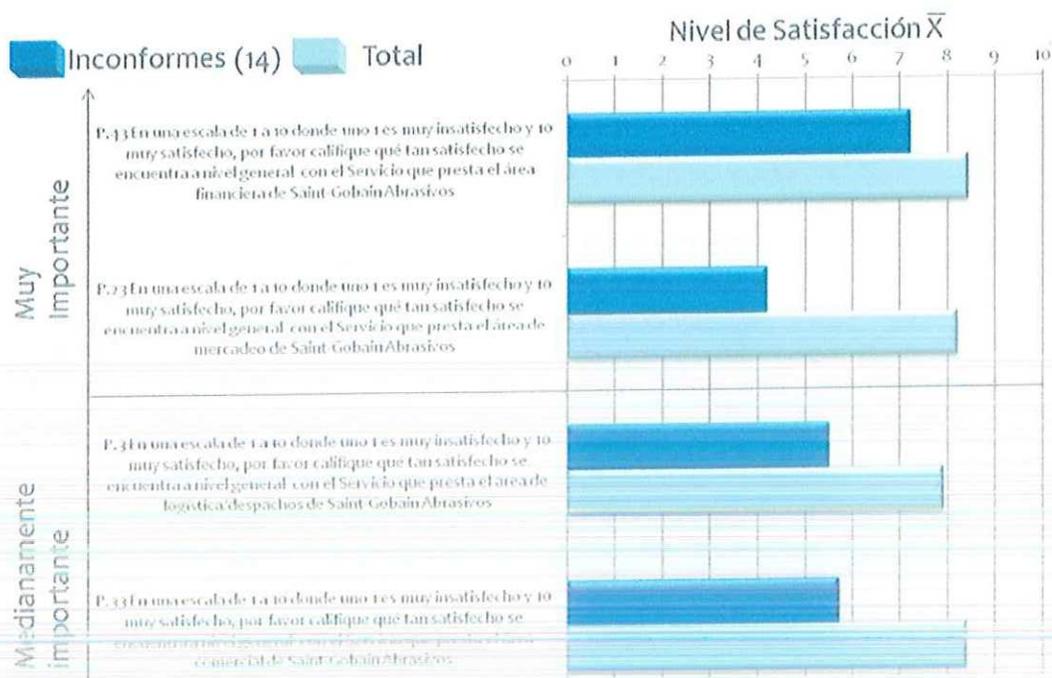
Para este grupo de clientes representando el 48% de la muestra, se mantiene el nivel de satisfacción mostrando una tendencia similar entre ellos por el total de clientes encuestados.

9.4.3 Descripción de las categorías de clientes bajamente conformes



Para este grupo de clientes representando el 15% de la muestra, el nivel de satisfacción se encuentra por debajo del promedio alcanzado por el total de clientes encuestados, identificando las áreas con mayores falencias en el servicio: logística y despachos.

9.4.4 Descripción de las categorías de clientes inconformes



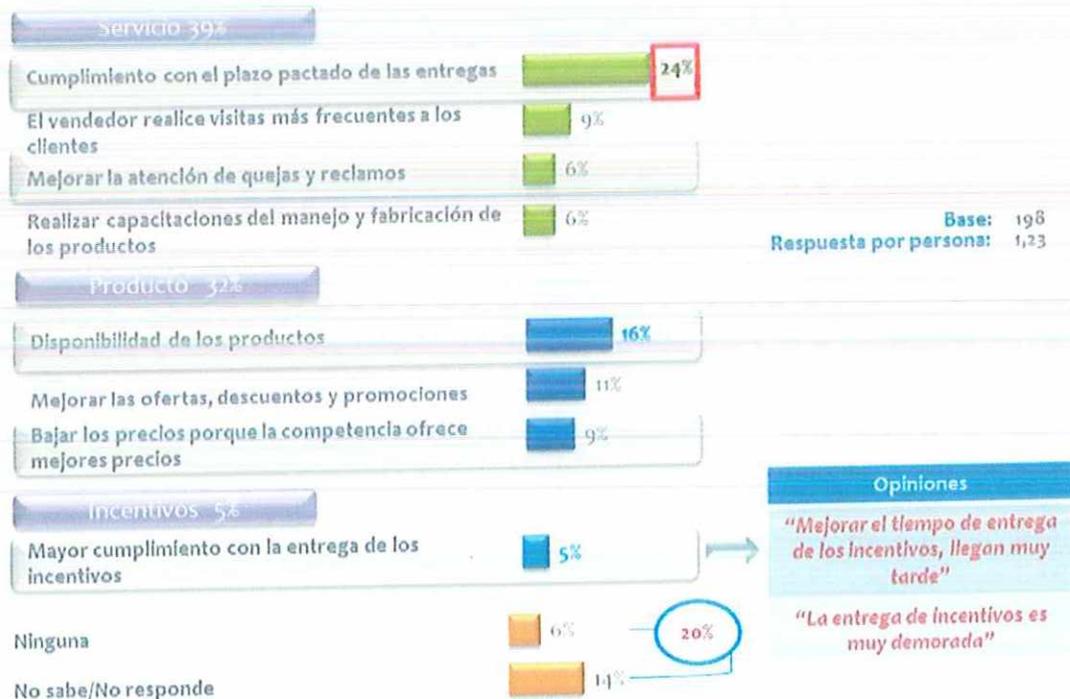
Para este grupo de clientes representando el 7% de la muestra, el nivel de satisfacción se registra por debajo del promedio alcanzado por el total de clientes encuestados, aunque es un porcentaje bajo, evidencia falencias en las distintas áreas administrativas. Grupo con alta relevancia para realizar acciones correctivas.

9.5 RECOMENDACIONES

(*) Los resultados presentados a continuación fueron entregados por la agencia CONSUMER & INSGIHTS a la gerencia general de SAINT-GOBAIN ABRASIVOS COLOMBIA como conclusiones del estudio realizado, para el grupo de trabajo del presente proyecto solo fue una base informativa a partir de la cual se plantearon nuevas acciones de mejora en lo relacionado a servicio al cliente. La siguiente información no fue modificada de su original a petición de la Gerencia General de SAINT-GOBAIN ABRASIVOS COLOMBIA.

Los clientes como fuente de información primordial, brindaron sus opiniones sobre posibles recomendaciones a tener en cuenta por la empresa evaluada, para establecer mejoras en los procesos de servicio al cliente y elevar los niveles de satisfacción actualmente alcanzados:

Los resultados a continuación presentados corresponden al porcentaje de personas sobre la muestra que brindaron la misma opinión.



Es claro que Saint-Gobain no cumple de manera satisfactoria con la promesa básica en el cumplimiento de las entregas. Esta es una oportunidad de mejora significativa para lograr la relación empresa-cliente pretende mantener.

10 CONCLUSIONES

(*) Los resultados presentados a continuación fueron entregados por la agencia CONSUMER & INSGIHTS a la gerencia general de SAINT-GOBAIN ABRASIVOS COLOMBIA como conclusiones del estudio realizado, para el grupo de trabajo del presente proyecto solo fue una base informativa a partir de la cual se plantearon nuevas acciones de mejora en lo relacionado a servicio al cliente. La siguiente información no fue modificada de su original a petición de la Gerencia General de SAINT-GOBAIN ABRASIVOS COLOMBIA.

10.1 CATEGORÍA

Es preciso afirmar que las referencias pertenecientes al portafolio de productos ofrecido por Saint-Gobain se perfilan como líderes de la categoría, ya que en términos de comercialización las marcas que se muestran como competidores directos se mantienen bastante alejadas de Carborundum (Nacional) y Norton (Internacional) respectivamente.

10.2 SATISFACCIÓN GENERAL HACIA SAINT-GOBAIN ABRASIVOS

Saint-Gobain presenta unos niveles de satisfacción bastante altos, sin embargo es importante revisar algunas áreas que están por debajo del promedio de la compañía como son el área de mercadeo, logística/despachos y producción; está última con mayor atención en la zona de Centroamérica.

10.3 ÁREA DE PRODUCCIÓN

Es preciso revisar en su totalidad el área de producción, ya que presenta los indicadores más bajos de Saint-Gobain

Se debe priorizar por una revisión de los aspectos de mayor urgencia como son:

- La aplicación de los productos donde se observa mayor debilidad en:
 - Utilización de dispositivos adicionales
 - Equipos acorde con las instrucciones de operación
 - Productos adecuados al momento de su aplicación.
- En Centroamérica se hace necesario generar acciones que permitan mejorar la información que se le suministra a los clientes con relación a las instrucciones de uso.

10.4 ÁREA LOGÍSTICA/DESPACHOS

En lo que respecta al área de logística/despachos sobresale el correcto empaque de los productos y el cumplimiento en la entrega de los documentos.

No obstante, es importante revisar el tema relacionado a manejo de los inventarios y tiempos de despacho, en aspectos tales como:

- Cumplimiento con el plazo en las entregas de productos de fabricación bajo demanda o línea estándar
- Agilidad y comunicación oportuna a la solución de problemas referentes con la entrega

En Centroamérica es preciso revisar lo relacionado a los errores o retrasos en la documentación, ya que las entregas realizadas, no son acordes con el pedido.

10.5 ÁREA DE MERCADEO

En cuanto al área de mercadeo el grupo de interés logra resaltar el programa de incentivos al cliente, pues esto hace que ellos se mantengan motivados y/o sientan el apoyo que brinda a ellos la empresa Saint-Gobain.

Pero a su vez sienten que todo lo relacionado al material publicitario en el punto de venta por parte de la compañía no se percibe en sus negocios o su presencia es muy débil.

Por ello es importante reforzar en todo lo relacionado con:

- Material promocional en cuanto a:
 - Disponibilidad de herramientas de mercadeo (catálogos, folletería, exhibidores, merchandising, material de punto de venta)
- Publicidad en lo relacionado con:
 - Patrocinio en actividades del cliente orientadas al desarrollo de su negocio (exhibiciones, crecimiento en ventas, posicionamiento de Marcas)
 - Participación en eventos de impacto para generar posicionamiento de marca y ventas

10.6 ÁREA FINANCIERA:

El área de financiera presenta los niveles más altos de satisfacción de la compañía por encima del promedio global, brindando un sistema de facturación acorde a las necesidades del cliente.

10.7 ÁREA COMERCIAL

Se destaca el desempeño del área comercial por los niveles superiores de satisfacción que obtiene, sin embargo es necesario revisar la comunicación que se está transmitiendo a los clientes especialmente frente a las condiciones comerciales establecidas.

Prestar especial cuidado en:

- La oferta de valor
- La oportunidad de la comunicación
- Claridad en tiempos de entrega

Saint-Gobain Abrasivos presenta altos niveles de satisfacción lo cual le exigen generar procesos y procedimientos de alta calidad que le permita cumplir con los estándares que sus clientes le exigen.

A pesar de los buenos resultados obtenidos se presenta un porcentaje importante (14%) de clientes insatisfechos que requieren especial atención.

Al igual que la revisión de aquellos clientes que están "conformes/bajamente conformes" ya que ellos si no son atendidos con especial cuidado pueden pasar a un nivel de infidelidad que disminuiría los niveles de satisfacción frente a la compañía.

11 OPORTUNIDADES DE MEJORA ENCONTRADAS

Una vez analizados los resultados obtenidos en la encuesta de satisfacción implementada y teniendo como base las opiniones de personal interno de la empresa, se presentan las propuestas de acciones de mejora planteadas por el equipo desarrollador del presente trabajo:

11.1 REUNIÓN CON PERSONAL ADMINISTRATIVO SGA COLOMBIA

Este encuentro se realizó en dos ocasiones: Reunión con Gerencia General y reunión con coordinación de mercadeo, piezas claves para conocer la percepción a nivel interno con respecto al manejo de TQR'S e identificar falencias destacadas que no fueron medidas en la encuesta de satisfacción al cliente realizada. Cabe resaltar que de igual forma se realizó un empalme de los resultados obtenidos en esta para destacar las oportunidades de mejora más relevantes.

A continuación se presentan las oportunidades de mejora identificadas a partir de estas reuniones:

11.1.1 Cultura empresarial no enfocada al servicio

En la actualidad el manejo de servicio al cliente se encuentra únicamente adscrito al área de mercadeo, por tanto se genera una falta de interés de las demás áreas por mantener un buen nivel en el logro de la excelencia organizacional en ese punto.

11.1.2 Demora en el tiempo de respuesta y/u olvido de la existencia de una queja o reclamo

Una vez se interpone una queja o reclamo en el módulo Web destinado para ello, cada área involucrada en este, es informada del reporte mismo. Aun así y debido a la baja efectividad de la herramienta, no existe un seguimiento fuerte a la obtención de la respuesta correspondiente en los tiempos

establecidos, por lo que se genera una acumulación de TQR'S "abiertos" que repercuten en un porcentaje de satisfacción bajo.

11.1.3 Desconocimiento de la herramienta "Módulo TQR en Web"

A pesar de que SAINT-GOBAIN ABRASIVOS COLOLMBIA cuenta con un sistema interno de recepción de quejas y reclamos, se denotan las siguientes oportunidades de mejora relacionadas al desconocimiento de la misma y que no permiten su total efectividad.

DESCONOCIMIENTO DE LA HERRAMIENTA "MÓDULO TQR EN WEB" POR PARTE DE LOS CLIENTES

Actualmente, se evidencia que los clientes no conocen la posibilidad que tienen de interponer una queja o reclamo en directo, ante una inconformidad presentada en el servicio. Unido a esto se presentan la siguiente lista de falencias:

- Efecto "Teléfono Roto": Es el ejecutivo de la fuerza de ventas el encargado de interponer las quejas o reclamos del cliente, lo que genera un sesgo en los mismos. De igual forma muchos de los clientes desconocen que exista siquiera la recepción de sus inconformidades.

DESCONOCIMIENTO DE LA HERRAMIENTA "MÓDULO TQR EN WEB" POR PARTE DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO INTERNO

- Baja efectividad de la herramienta utilizada: Actualmente el módulo en Web utilizado no es realmente efectivo para manejar correctamente el tratamiento de una queja o reclamo presentado. Esto debido a que se empezó a implementar hace poco y no hubo una capacitación formal para los empleados en el uso del módulo.

Además, actualmente se ha dado a conocer que el personal administrativo encargado de dar la respuesta a las inconformidades reportadas en el módulo Web, en su gran mayoría no conocen o no recuerdan el proceso que deben realizar para entrar a este lo que favorece a que el tiempo de respuesta sobrepase los límites estipulados.

11.2 RESULTADOS OBTENIDOS: ENCUESTA ANUAL SATISFACCIÓN AL CLIENTE

A partir de los resultados obtenidos luego de ser aplicada la encuesta de satisfacción al cliente para el año 2011, la función del grupo de estudiantes encargadas del proyecto será únicamente otorgar desde su perspectiva de ingenieras de mercados, las conclusiones y opiniones que se consideren necesarias a aplicar en un futuro.

(*) Las opiniones aquí presentadas serán evaluadas únicamente como base para la toma de decisiones gerenciales a futuro. No todas ellas serán de aplicación inmediata.

12 PROPUESTA - PLANES ESTRATEGICOS DE MEJORAMIENTO PARA LA ATENCIÓN Y EL SERVICIO AL CLIENTE EN EL MANEJO DE TQR'S

12.1 CAMPAÑA "SERVICIO AL CLIENTE SOMOS TODOS"

Objetivo: Sensibilización del grupo SAINT-GOBAIN ABRASIVOS COLOMBIA ante las buenas prácticas en el manejo de servicio al cliente bajo los estándares corporativos de excelencia

12.1.1 Campaña Interna

Objetivo: Capacitar al personal administrativo sobre la apropiación que deben tener como miembro del grupo SAINT-GOBAIN en mantener y cumplir el tiempo de respuesta estipulado para cada queja o reclamo realizado por el cliente.

Las actividades que se proponen a realizar son:

- Campaña interna de sensibilización sobre el correcto manejo de quejas y reclamos
- Envío de instructivo para el correcto uso de la herramienta TQR'S en Web
- Actividad de Capacitación en buenas prácticas de servicio al cliente
- Entrega del manual interno de atención y servicio al cliente en el tratamiento de quejas y reclamos.

12.1.2 Campaña Comercial

Objetivo: Capacitar a la fuerza de ventas interna del grupo SAINT-GOBAIN ABRASIVOS COLOMBIA en el desarrollo de buenas prácticas de servicio al cliente, siendo este un objetivo empresarial.

La campaña comercial se propone realizar en dos fases:

FASE 1: CAPACITACIÓN FUERZA DE VENTAS INTERNA

- Campaña interna de sensibilización sobre el correcto manejo de quejas y reclamos
- Envío de instructivo para el correcto uso de la herramienta TQR'S en Web
- Actividad de Capacitación en buenas prácticas de servicio al cliente
- Entrega del manual interno de atención y servicio al cliente en el manejo de quejas y reclamos
- Entrega de cartilla de capacitación para el buen vendedor

FASE 2: CAMPAÑA INFORMATIVA A CLIENTES

Teniendo en cuenta la base de datos de clientes representativos de cada regional, cada gerente de zona y grupo de trabajo, tendrá la labor de informar en su regional las nuevas mejoras al proceso de atención de inconformidades del grupo SAINT-GOBAIN ABRASIVOS. Mediante la siguiente propuesta:

- Instalación de buzón de sugerencias SGA en puntos de venta de clientes
- Distribución de flyers informativos

12.2 ACTIVIDADES DE ACOMPAÑAMIENTO A LA CAMPAÑA SEGÚN OPORTUNIDAD DE MEJORA

A continuación se relacionan las actividades a realizar en la campaña "Servicio al cliente somos todos" Vs las oportunidades de mejora encontradas.

12.2.1 Oportunidad de mejora 1: Cultura empresarial no enfocada al servicio

Según esta oportunidad de mejora encontrada, se proponen las siguientes actividades a realizar:

12.2.1.1 *Re-estructuración al documento de control interno desarrollado por la compañía para el manejo de Servicio al cliente. (Ver en Anexo A)*

Al revisar los documentos de control interno que brindan soporte al correcto manejo y establecimiento de tareas para las prácticas de servicio al cliente se evidencian las siguientes oportunidades de mejora:

- o Divulgación parcial del documento al personal
- o Servicio al cliente solo se considera dos procesos: Devoluciones y manejo de TQR'S
- o Los tiempos de respuesta estipulado no se están cumpliendo
- o Los TQR'S solo están ligados para el área comercial (Devoluciones) y mercadeo (TQR'S)
- o La ponderación otorgada a los tiempos de respuesta esta mal valorada y no corresponde al porcentaje de satisfacción propuesto por el grupo SAINT-GOBAIN

Lo que hace necesario que se presenten cambios al proceso en pro de mejorar la forma en que se contemplan los términos de servicio al cliente al interno.

12.2.1.2 *Creación del área de servicio al cliente en el manejo de TQR'S**

Siendo evidente la recarga de trabajo que se contempla en todas las áreas administrativas y la cual favorece al no cumplimiento de tiempos de respuesta y al olvido de la importancia de los mismos, se propone crear un área donde su función este enfocada únicamente en la recepción, información y retroalimentación de las quejas y reclamos recibidas por vía web y telefónicamente, con el fin de dar un mejor manejo a estas y evitar las falencias ya nombradas

Es importante resaltar que esta inversión solo debe hacerse si va ligada a la implementación del nuevo software CRM propuesto como proyecto empresarial para el 2013 por la compañía. Salesforce (software) permitirá el uso de una "key User" por área.

(* La acción propuesta anteriormente, está sometida a evaluación de la gerencia general. No será aplicada inmediatamente

12.2.1.3 Campaña Empresarial "Servicio al cliente somos todos"

12.2.2 Oportunidad de mejora 2: Demora en el tiempo de respuesta y/u olvido de la existencia de una queja o reclamo

Según esta oportunidad de mejora encontrada, se proponen las siguientes actividades a realizar:

12.2.2.1 Campaña Interna de Sensibilización sobre el correcto manejo de quejas y reclamos

Objetivo: Generar recordación dentro de las áreas involucradas en TQR'S con el fin de mejorar las acciones de servicio al cliente.

- *Boletín 5 Minutos*

Por medio de la generación de un boletín informativo, conocido en la cultura empresarial, como "Boletín 5 minutos" se pretende alcanzar la sensibilización del personal sobre la atención de quejas y reclamos y lo que representa un buen servicio al cliente.

Alcance: Personal administrativo y fuerza de ventas SGA

Frecuencia: Inicialmente se realizará el envío de tres (3) boletines informativos durante una (1) semana, seguido a esto se harán dos (2) envíos quincenales al mes (Primera y tercera semana del mes)

Fechas estipuladas:

- Envío 1: Servicio al cliente somos todos (16 Abril 2012) (Ver en Anexo B.)
Boletín de información general sobre quejas y reclamos y recordación de políticas de servicio al cliente para SAINT-GOBAIN ABRASIVOS COLOMBIA
- Envío 2: Síguele el paso a TQR'S (18 Abril 2012), (Ver en Anexo C.)
Boletín informativo sobre los pasos a seguir para reportar inconformidades y tips para la recepción de las mismas

- Envío 3: Y tú... ¿Ya respondiste tus TQR'S? (20 Abril 2012), (Ver en Anexo D.)
Boletín informativo de recordación a la respuesta oportuna de quejas y reclamos bajo los parámetros de excelencia del grupo SAINT-GOBAIN
- Envío 4: Tú eres SAINT-GOBAIN (20 Abril 2012) Envío realizado únicamente a fuerza de ventas SGA (Ver en Anexo E.)
Boletín informativo a fuerza de ventas para el buen manejo de quejas y reclamos presentados por clientes.

12.2.2.2 Propuesta de mejora de la herramienta de Modulo TQR utilizada

En pro de mejorar la eficiencia de la herramienta actualmente utilizada para la recepción y tratamiento de quejas y reclamos se proponen las siguientes acciones de mejora:

- *Inclusión de todas las áreas empresariales en el proceso de TQR'S*

Actualmente, algunas de las áreas administrativas de SGA no se encuentran participando del proceso de recepción de quejas o reclamos ya sea de un cliente interno (funcionario de la empresa) o externo (cliente de relaciones comerciales) caso tal del área de mercadeo, RRHH y sistemas. Teniendo en cuenta que sus funciones relacionan un servicio al cliente se propone incluirlas bajo las siguientes causales de TQRS

(*). Las propuestas nombradas a continuación serán presentadas a evaluación de la gerencia general.

- Área de Mercadeo
 - *Demora en Trámite de Nota Crédito (NC)*
Personal Encargado: Catherine Rodríguez (Analista de Mercadeo)

Descripción: Las quejas o reclamos relacionados a esta causal, identifican el no cumplimiento de los tiempos estipulados para

realizar el proceso en mención y que por ende favorecen al retraso en tiempos de respuesta a los requerimientos del cliente.

- *Demora en Entrega pago de incentivos*

Personal Encargado: Catherine Rodríguez (Analista de Mercadeo)

Descripción: Las quejas o reclamos relacionados a esta causal, identifican el no cumplimiento de los tiempos estipulados para realizar el proceso en mención y que afectan directa y económicamente a representantes comerciales.

- *Demora en Trámite de DV Muestras*

Personal Encargado: Laura Salazar (Auxiliar de Mercadeo y SAC)

Descripción: Las quejas o reclamos relacionados a esta causal, identifican el no cumplimiento de los tiempos estipulados para realizar el proceso en mención y que afectan directamente al representante comercial en la realización de sus labores ante clientes.

- *Demora en entrega de Material POP*

Personal Encargado: Laura Salazar (Auxiliar de Mercadeo y SAC)

Descripción: Las quejas o reclamos relacionados a esta causal, identifican el no cumplimiento de los tiempos estipulados para realizar el proceso en mención y que afectan directamente al representante comercial en la realización de sus labores promocionales ante clientes.

- Área Recursos Humanos (RRHH)

- *Retraso en Pago de Comisiones*

Personal Encargado: Yamileth Martínez (Auxiliar de Nómina)

Descripción: Las quejas o reclamos relacionados a esta causal, identifican el no cumplimiento de los tiempos estipulados para realizar el proceso en mención y que afectan directa y económicamente a la fuerza comercial.

- *Error en Comisiones*

Personal Encargado: Yamileth Martínez (Auxiliar de Nómina)

Descripción: Las quejas o reclamos relacionados a esta causal, evidencian el error humano no intencional en la validación de montos de pago que afectan directa y económicamente a la fuerza comercial.

- Área De Sistemas

- *Demora en Respuesta al Usuario*

Personal Encargado: Andrey Pérez

Descripción: Las quejas o reclamos relacionados a esta causal, evidencian el tiempo excesivo para dar respuesta a los requerimientos de los usuarios en mantenimiento, fallas y asesorías en procesos sistemáticos.

- *Inclusión de nuevas causales TQR'S por área:*

A pesar de que cada área involucrada en el proceso de TQR'S posee unas causales de quejas y reclamos, se presentan algunas deficiencias que ameritan la re-estructuración de las mismas, por lo que se propone adicionar las siguientes causales de TQR por área:

(*) Las propuestas nombradas a continuación serán presentadas a evaluación de la gerencia general.

- *Causales para reporte de inconformidades cliente interno (Funcionario de la empresa)*

- Área Logística

- *Demora en generación de Órdenes de Compra (OC)*

Personal encargado: William Castañeda (Auxiliar de Compras)

Descripción: Las quejas o reclamos relacionados a esta causal, identifican el no cumplimiento de los tiempos estipulados para realizar el proceso en mención y por ende generan el retraso de

otros procesos dependientes de este causando conflicto entre áreas.

- *Demora en recepción del producto para Nota Crédito (NC)*
Personal Encargado: Alejandro Muñoz (Jefe de despachos)

Descripción: Las quejas o reclamos relacionados a esta causal, identifican el no cumplimiento de los tiempos estipulados para realizar el proceso en mención y por ende generan retraso en la respuesta esperada por el cliente vinculado al proceso por parte de su representante comercial.

○ Área Comercial

- *Demora en Trámite de Nota Crédito (NC)*
Personal Encargado: Héctor Cañas (Coordinador Administrativo de Ventas)

Descripción: Las quejas o reclamos relacionados a esta causal, identifican el no cumplimiento de los tiempos estipulados para realizar el proceso en mención y que por ende favorecen al retraso en tiempos de respuesta a los requerimientos del cliente.

- *Retraso en envío de fichas técnicas*
Personal Encargado: Stella Garzón / Angélica Parra (Área Ing. de aplicación de Producto)

Descripción: Las quejas o reclamos relacionados a esta causal, evidencian el no cumplimiento del proceso en mención, lo cual repercute en la no información de la fuerza de ventas sobre los conceptos técnicos de los productos favoreciendo a la no retroalimentación de los mismos con los clientes.

- *Demora en realización de visitas y capacitaciones*
Personal Encargado: Stella Garzón / Angélica Parra (Área Ing. de aplicación de Producto)

Descripción: Las quejas o reclamos relacionados a esta causal, identifican el no cumplimiento de los tiempos estipulados para realizar el proceso en mención y que por ende favorecen a la

insatisfacción del cliente frente a su representante comercial asignado.

○ Área Financiera

▪ *Retraso en Trámite de Nota Crédito (NC)*

Personal Encargado: Carlos Califa (Auxiliar de Cartera)

Descripción: Las quejas o reclamos relacionados a esta causal, identifican el no cumplimiento de los tiempos estipulados para realizar el proceso en mención y que por ende favorecen al retraso en tiempos de respuesta a los requerimientos del cliente.

▪ *Retraso Rembolso de Gastos de Viaje*

Personal Encargado: Laura Meza (Encargada, Centro de servicios adicionales)

Descripción: Las quejas o reclamos relacionados a esta causal, identifican el no cumplimiento de los tiempos estipulados para realizar el proceso en mención y que afectan directa y económicamente al personal humano.

▪ *Retraso en Pago a Proveedores*

Personal Encargado: Laura Meza (Encargada, Centro de servicios adicionales)

Descripción: Las quejas o reclamos relacionados a esta causal, identifican el no cumplimiento de los tiempos estipulados para realizar el proceso en mención y que afectan directa y económicamente a proveedores.

- *Causales para reporte de inconformidades cliente externo (Cliente de relaciones comerciales)*

○ Área Logística

▪ *Deterioro de Mercancía en Transporte*

Personal Encargado: Luis F. Gutiérrez (Encargado, servicios Servientrega)

Descripción: Las quejas o reclamos relacionados a esta causal, evidencian el descuido de la empresa transportadora en el manejo de la mercancía despachada en almacenes y que genera daños o alteraciones del empaque o el producto enviado.

- *Error en Punto de Envío*

Personal Encargado: Luis F. Gutiérrez (Encargado, servicios Servientrega)

Descripción: Las quejas o reclamos relacionados a esta causal, evidencian el error humano no intencional del personal de la empresa transportadora en la entrega de mercancía al cliente en el punto de envío incorrecto

- *Área Comercial*

- *Demora en Trámite de pedidos*

Personal Encargado: Representante de ventas

Descripción: Las quejas o reclamos relacionados a esta causal, identifican el no cumplimiento de los tiempos estipulados para realizar el proceso en mención y por ende favorecen al no cumplimiento de tiempos de despacho, facturación y entrega de mercancía al cliente.

- *Demora en Trámite de Devoluciones*

Personal Encargado: Stella Garzón / Angélica Parra (Área de Ing. aplicación de producto)

Descripción: Las quejas o reclamos relacionados a esta causal, identifican el no cumplimiento de los tiempos estipulados para realizar el proceso en mención y que por ende favorecen al retraso en tiempos de respuesta a los requerimientos del cliente

- *Alarma de recordatorio*

Objetivo: Impedir el olvido de los TQR'S activos dentro del módulo, generando una recordación diaria de los mismos según área involucrada.

La presentación de esta propuesta requiere del trabajo conjunto con el área de sistemas para desarrollar una alarma recordatorio que permita a cada usuario de la herramienta web estar al tanto de los TQR'S en espera de respuesta y los días transcurridos sin esta.

12.2.3 Oportunidad de mejora 3: Desconocimiento de la herramienta Módulo De TQR'S en web

Según esta oportunidad de mejora encontrada, se proponen las siguientes actividades a realizar:

12.2.3.1 *Mailing A Clientes*

Haciendo uso de la base de datos de clientes, se realizará el envío de un memorando informativo sobre el nuevo proceso de atención a quejas y reclamos, líneas de atención al cliente y contacto directo con SAINT-GOBAIN ABRASIVOS COLOMBIA.

12.2.3.2 *Envío de instructivo sobre el correcto uso del módulo TQR en Web* (Ver en Anexo F.)

Teniendo en cuenta el desconocimiento u olvido de la forma en que se debe ingresar al módulo para dar respuesta a las inconformidades, el día lunes 23 de abril del presente año, se realizó el envío de un instructivo al personal administrativo y de ventas SGA con el fin de reforzar la información de los boletines y comenzar el proceso de capacitación del personal en mención

12.2.3.3 *Capacitación del personal administrativo y de ventas*

Con el fin de mejorar la calidad del servicio que se presta a los clientes de SGA se propone realizar las siguientes acciones de mejora:

- *Actividad de capacitación:* Charlas y actividades experienciales que permitan al personal administrativo y de ventas aprender, reforzar y practicar las que a nivel mundial son consideradas buenas prácticas del manejo de servicio al cliente.

- *Entrega de Manual de servicio al cliente (Ver en Anexo G.):* Entrega del manual formal a cada persona trabajadora en SAINT-GOBAIN ABRASIVOS COLOMBIA con la información necesaria para aprender y recordar las buenas prácticas del servicio al cliente aplicadas a la cultura empresarial del grupo.
- *Entrega de Cartilla, Manual del buen vendedor (Ver en Anexo H.):* Entrega del documento formal a cada persona perteneciente a la fuerza de ventas de SAINT-GOBAIN ABRASIVOS COLOMBIA con la información necesaria para aprender y recordar las buenas prácticas del servicio al cliente aplicadas a la cultura empresarial del grupo.
- *Instalación de herramientas de soporte*
 - *Instalación de buzón de sugerencias:*
Haciendo extensiva la campaña de recepción de quejas y reclamos en directo con los clientes, se propone instalar en puntos de ventas un buzón de sugerencias para brindar a los clientes posibilidades de dar opiniones frente al servicio.
 - *Instalación de Banner SAC en página Web:*
Haciendo uso de las herramientas informativas actuales (Página web), se propone incluir un banner de atención al cliente que esté vinculado al módulo TQR interno de la empresa, facilitando a los clientes el contacto directo empresarial y permitiéndoles estar al pendiente de la evolución de su queja o reclamo.

13 INDICADORES DE GESTIÓN

Con el fin de verificar la eficacia de las propuestas planteadas anteriormente, se proponen los siguientes indicadores de gestión:

1. Medición de la satisfacción del cliente según tiempo de respuesta

$$\begin{aligned} & \text{Satisfacción final del cliente} \\ &= \frac{\text{Tiempo promedio total de respuesta}}{\text{Tiempo meta de respuesta establecido}} * 100 \end{aligned}$$

2. Medición de la satisfacción por área según tiempo de respuesta

$$\text{Satisfacción del cliente} = \frac{\text{Tiempo promedio de respuesta} \times \text{área}}{\text{Tiempo meta de respuesta establecido}} * 100$$

3. Medición de número de quejas presentadas

$$\text{Gestión de TQRS} = \frac{\text{Número de TQRS presentados}}{10} * 100$$

(*) El número de TQRS que Saint-Gobain acepta como límite normal de quejas y reclamos mensualmente es de diez (10) inconformidades reportadas en total.

14 PRESUPUESTOS

PRESUPUESTO PROYECTO

CANT	DETALLE	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
1	Encuesta anual de satisfacción al cliente SAINT-GOBAIN ABRASIVOS*	\$ 17.000.000	\$ 17.000.000
4	Instructivo entregable de servicio al cliente y manejo de TQR'S**	\$ 2.500	\$ 10.000
2	Tiquete ida y regreso: Bogotá - Bucaramanga***	\$ 200.000	\$ 400.000
2	Tiquete ida y regreso: Bucaramanga - Bogotá***	\$ 200.000	\$ 400.000
2	Informe fina Proyecto de Grado****	\$ 23.000	\$ 46.000
2	CD con el contenido del Proyecto****	\$ 2.000	\$ 4.000
		TOTAL	\$ 17.860.000

* Costo asumido por la compañía SAINT-GOBAIN ABRASIVOS

** Se entrega un instructivo a las áreas de la compañía SAINT-GOBAIN ABRASIVOS comprometidas en el proyecto y otra será anexada al informe final del proyecto de grado

*** Tarifas consultadas en www.avianca.com.co

**** Se entrega un informe a la Universidad y otro a la Gerencia de SAINT-GOBAIN ABRASIVOS COLOMBIA

PRESUPUESTO DE CAMPAÑA "SERVICIO AL CLIENTE SOMOS TODOS"

COTIZACIÓN DE DISEÑO

CANT	DETALLE	VALOR TOTAL
1	Diseño Manual (portada, contra portada – pagina interna)*	\$ 350.000
1	Diseño Plegables (Brochure - 3 cuerpos)*	\$ 270.000
1	Diseño Volante (Media carta – 4 x 0)*	\$ 150.000
1	Diseño Buzón (según medida)*	\$ 296.800
TOTAL		\$ 1'066.800

NOTA: PRECIOS SIN IVA – INFORMACIÓN SUMINISTRADA POR EL CLIENTE

- Cotización de la empresa *MAS CUATRO CREATIVOS*
 *Costo asumido por la compañía SAINT-GOBAIN ABRASIVOS

COTIZACIÓN DE IMPRESIÓN

CANT	DETALLE	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
80	Manual (cuadernillo – grapado – impreso en alta definición)*	\$ 43.500	\$ 3'480.000
25	Plegables (21.3 x 9.3 – Impresión en alta definición – Propalcote 300gr)*	\$ 3.640	\$ 91.000
3000	Volante (21.3 x 9.6 – propalcote 150gr)*	\$ 70.00	\$ 210.000
50	Buzón (acrílico – 1 x 0 – a medidas)*	\$ 37.025	\$ 1'851.250
TOTAL			\$ 5'632.250

NOTA: PRECIOS CON IVA – ENTREGA DE ARTE LISTO PARA IMPRESIÓN

- Cotización de la empresa *GRUPO ILUSTRACIÓN*
 *Costo asumido por la compañía SAINT-GOBAIN ABRASIVOS

15 ANEXOS

ANEXO A. Re-estructuración al documento de control interno para el manejo de Servicio al Cliente

<p>1. OBJETIVO Instaurar el flujo de procesos correctos para la atención de clientes dentro del proceso pre, durante y post compra, incluyendo reclamaciones</p> <p>2. RESPONSABLE Personal Fuerza de ventas, Gerente Comercial Colombia centroamérica y e caribe, Ingeniero de aplicación de producto, Coordinador administrativo de ventas, Personal Servicio al cliente</p> <p>3. ALCANCE Abarca desde el proceso de compra hasta la presentación de reclamaciones e inconformidades</p> <p>5. DOCUMENTOS • PR-DST-001 "Devolución del Cliente" • IN-DST-001 "Tratamiento de Reclamos"</p> <p>6. RECURSOS Talento humano, equipos de cómputo y recursos de oficina, recursos financieros, software especializado</p>		<p>4. REGISTROS • Soporte tratamiento de quejas y reclamos (TQR) • Soporte devolución del cliente • Solicitud de Nota Crédito • Remisiones</p> <p>7. INDICADORES DE GESTIÓN * Tiempo de respuesta al cliente por reclamos * Participación votos crédito en total ventas * Costo de las devoluciones * Satisfacción del cliente evaluada</p>	
<p>Representante Comercial</p> <p>PROCESO</p> <p>ACTIVIDAD</p> <p>Información de condiciones comerciales</p> <p>Creación de clientes</p> <p>Generación de pedidos</p> <p>Atención a quejas y reclamos</p>	<p>ENTRADAS</p> <p>Firma de contrato cliente-proveedor</p> <p>Información financiera</p> <p>Generación de pedidos</p> <p>Proceso TQR'S</p>	<p>FLUJO DE PROCESOS</p>	
		<p>Generación de Negocios</p>	<p>Atención del cliente</p>
<p>GENERALIDADES</p> <p>Días máximos de respuesta a quejas y reclamos: COLOMBIA: 3 Días</p> <p>Días máximos de respuesta a proceso de devoluciones: 5 Días</p> <p>Saint-Gobain Abrasivos Colombia se propone alcanzar la satisfacción de sus clientes bajo el rendimiento del 80% como mínimo de los estándares de calidad en el servicio</p> <p>Excelente: 110% - 95% Bueno: 94% - 85% Regular: 84% - 80%</p>			



REPRESENTANTE COMERCIAL O CLIENTE INTERNO/EXTERNO

Todo funcionario de SGA Colombia podrá interponer una queja o reclamo a las áreas administrativas, ya sea esta generada por un cliente o por el mismo funcionario

NOTA: El formato TQR debe ser diligenciado para dar inicio al proceso de respuesta

ENCARGADO SERVICIO AL CLIENTE O FUNCIONARIO SGA COLOMBIA

Registrar en el módulo TQR las inconformidades presentadas ante el servicio prestado por SGA Colombia. Este registro debe hacerse máximo un (1) día después de ser presentada la queja.

NOTA: El módulo asignará un consecutivo automáticamente y generará un correo informativo al área involucrada

ÁREA INVOLUCRADA

Cada área deberá asignar a un responsable en dar respuesta a las quejas y reclamos según la causal bajo la cual estos fueron formulados.

RESPONSABLE ASIGNADO

Documentar las razones del problema presentado, dar respuesta y presentar las acciones correctivas a realizar para prevenir que el inconveniente registrado ocurra nuevamente

NOTA: El responsable tendrá un (1) día hábil para dar respuesta a quejas y reclamos de clientes en Colombia y dos (2) días hábiles para dar respuesta a quejas y reclamos de clientes extranjeros.

RESPONSABLE SERVICIO AL CLIENTE

Una vez recibida la respuesta del área involucrada, deberá informar al emisor del reclamo del estado actual del mismo y obtener de este la satisfacción alcanzada por el cliente ante la respuesta presentada.

NOTA: Se cuenta con dos (2) días hábiles para realizar este proceso.

RESPONSABLE SERVICIO AL CLIENTE

Una vez obtenida la respuesta del cliente frente a su satisfacción final, proceder a cerrar en módulo Web la queja o reclamo respectivo.

NOTA: Se cuenta con un (1) día hábil para la realización de dicho proceso

GENERALIDADES DEL PROCESO

ACTIVIDAD

INDICADORES DE GESTIÓN

RESPUESTA INTERNA

Tiempo máximo de respuesta interna a quejas y reclamos según tipo de cliente:

CLIENTE INTERNO: 2 Días

CLIENTE EXTERNO COLOMBIA: 3 Días

CLIENTE EXTERNO C.A: 5 Días

INFORMACIÓN DE QUEJAS Y RECLAMOS

RESPONSABLE SAC Y COORDINACIÓN DE MERCADEO
Generar informe mensual a los gerentes de área sobre los TQR'S sin respuesta asignados a cada una de ellas.

OBJETIVOS ORGANIZACIONALES

Excelente: 110% - 95%

Bueno: 94% - 85%

Regular: 84% - 80%

Servicio al Cliente Somos Todos!!

¿Sabías que



...Una queja o reclamo presentado por un cliente hace referencia a una **inconformidad** que este siente con respecto al servicio que se le está brindando.

Actualmente, nuestro servicio al cliente en respuesta a TQR'S, está calificado con solo un 53% de satisfacción.



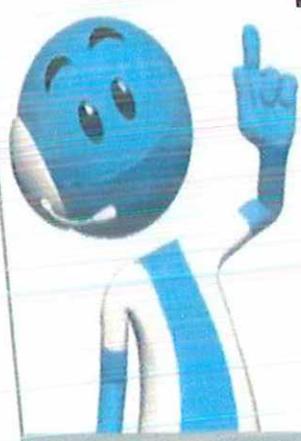
Recuerda

Los objetivos SGA para nuestro servicio son:

Excelente: 110% - 95%

Bueno: 94% - 85%

Regular: 84% - 80%



ANEXO C. Síguele el paso a TQR'S

Síguele El Paso a TQR'S



Actúa

Analiza

Reporta

Responde

Al Teléfono

- Si recibes una llamada de un cliente quejándose, re-direcciónala al área de servicio al cliente o área encargada del tema.
- Sé cordial con tu interlocutor
- Nunca niegues una respuesta
- No dejes al cliente «En espera»
- Despídete amablemente

Vía E-Mail

- Lee con atención los e-mails que recibes notificando TQR'S
- Analiza cuidadosamente la situación presentada
- Dá respuesta en el menor tiempo posible
- Realiza las acciones correctivas pertinentes

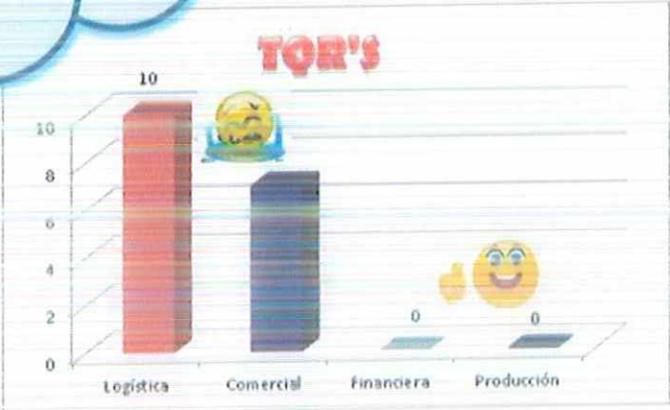
TIPS PARA NO OLVIDAR

SAINT-GOBAIN
ABRASIVES

ANEXO D. Y tú... ¿Ya respondiste tus TQR'S?



**¿Y TU...
YA RESPONDISTE
TUS TQR'S?**



Categoría	Respuestas
Logística	10
Comercial	8
Financiera	0
Producción	0

**Tiempo Límite para rta a TQR
Colombia:
2 DÍAS**

**Tiempo Límite para rta a
TQR Extranjeros:
3 DÍAS**



SAINT-GOBAIN
ABRASIVES

¿Tus Clientes Se Quejan? ¡TU Puedes Ayudarlos!

... Aquí encontrarás algunos Tips que serán de gran utilidad...

- Atiende sus quejas y sugerencias
- Sé Amable
- Informa y reporta las inconformidades al área SAC
- Haz seguimiento a los procesos internos de respuesta
- Plantea Soluciones
- Realiza retroalimentación de la respuesta al cliente
- Mantén siempre una actitud positiva ante las quejas, recuerda una queja es una oportunidad de mejora.



E-mails de Contacto:

cliente.carborundum@saint-gobain.com



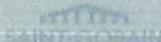
Línea de atención al cliente:



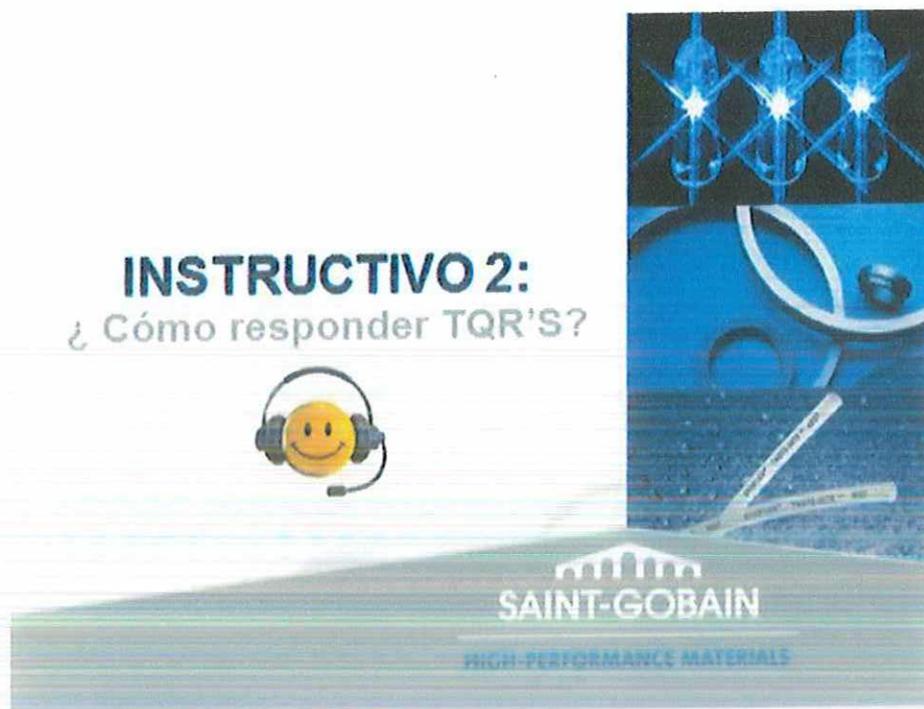
(57-1) 8933997
018000113993

RECUERDA TU ERES...


SAINT-GOBAIN
ABRASIVES


SAINT-GOBAIN
ABRASIVES

ANEXO F. Instructivo para el correcto uso del Módulo TQR en Web



1 Lecto Email Informativos



Si recibes un mail informando de un nuevo TQR en Web, no lo ignores!

Recuerda que hay un cliente esperando tu respuesta.



2 Análisis de Situación



Piensa en la mejor y más acorde respuesta a la inconformidad planteada. Brinda las acciones correctivas correspondientes.

Una inconformidad que se repite es una **alerta roja** al servicio



SAINT-GOBAIN

3 Da respuesta en Web



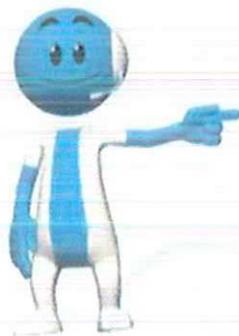
Entra a el módulo y dá tu respuesta.

¿ NO SABES COMO?

Entonces.....Esta información debes leer!

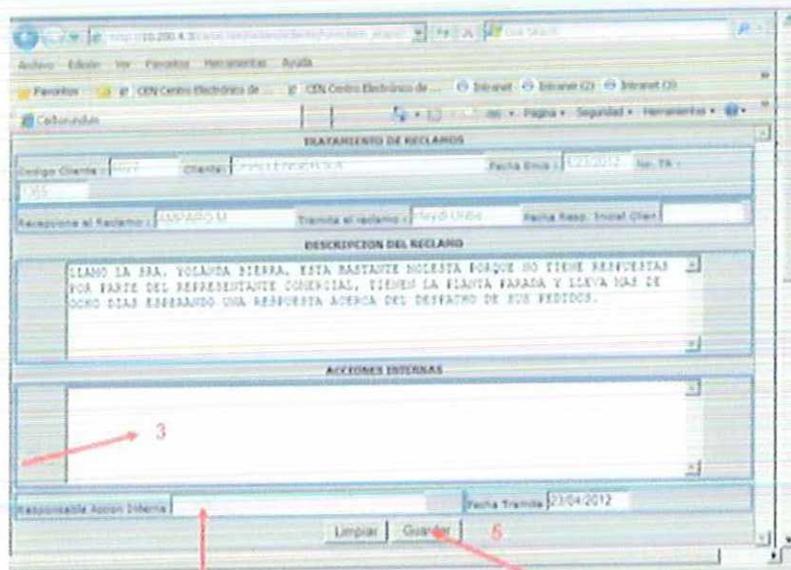
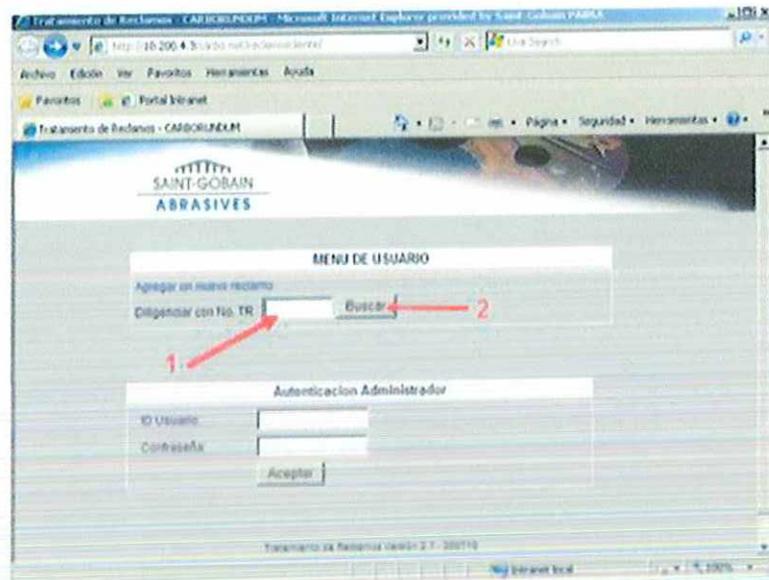
•Ingresa desde tu PC SAINT-GOBAIN a esta dirección:

http://10.200.4.8/csrbo_nst/realizamoscuenta



¿Ya estas aquí....

SAINT-GOBAIN





1. Ingresa el número de consecutivo que fue asignado a tu queja o reclamo
2. Da Click en Buscar
3. Ingresa tu respuesta
4. Ingresa tu nombre como responsable de acción interna
5. Da Click en Guardar

Y... ¡Listo!



SAINT-GOBAIN
HIGH PERFORMANCE MATERIALS

¡Ya estas listo!



Practica y responde
tus TQR'S

...RECUERDA...

Servicio al Cliente Somos Todos!

SAINT-GOBAIN
HIGH PERFORMANCE MATERIALS

ANEXO G. Manual de Servicio al Cliente

MANUAL
DE SERVICIO AL
CLIENTE

INNOVANDO
PARA SEGUIR
CRECIENDO

www.carborundum.com.co
www.norton-abrasivos.com.br
www.norton-colombia.com.co

Cliente: carbo@saint-gobain.com

La línea de Atención al Cliente

(57-1) 89333997

horario de atención

018000 113993

Nota:

Los tratamientos de quejas y reclamos tienen un tiempo límite de

respuesta.

En Colombia será de 8 días máx.

En Centro América será de 15 días máx.

Continuamos con nuestro compromiso de mejorar nuestros niveles de servicios y buena percepción por parte de nuestros clientes que ya se encuentran activo la línea de atención 018000 113993 que ofrece a toda la gente línea de Bogotá un contacto directo con la empresa desde cualquier ciudad de Colombia son agosto para quien realiza el llamado, facilitando considerablemente las gestiones administrativas comerciales gracias a una comunicación constante y eficiente.

Para actualizaciones en la capital del país, comuníquese al número 89333997.

ANEXO H. Cartilla, Manual del buen vendedor



CONOCE NUESTRAS LINEAS DE ATENCIÓN AL CLIENTE SAG



LINEA DE SERVICIO AL CLIENTE

(57) (1) 893 39 93



RESTO DEL PAÍS

018000 11 39 93

cliente.carbo@saint-gobain.com

Recepción de Reclamos

Representante de ventas o cualquier funcionario de la campaña


SAINT-GOBAIN
ABRASIVES

www.carborumdum.com.co
www.norton-abrasivos.com.br
www.norton-colombia.com.co



Conoce nuestras lineas de atención al cliente



(57) (1) 893 39 93

LINEA DE SERVICIO AL CLIENTE

018000 11 39 93 

RESTO DEL PAÍS

Recepción de Reclamos

cliente.carbo@saint-gobain.com

Representante de ventas o cualquier funcionario de la campaña


SAINT-GOBAIN
ABRASIVES

www.carborumdum.com.co
www.norton-abrasivos.com.br
www.norton-colombia.com.co

16 BIBLIOGRAFÍA

ZEITHAML Valerie A., BITNER Mary Jo, GREMLER Dwayne D. Marketing de servicios. Quinta edición, Mc Graw Hill 2009

VALLEJO López Gabriel, SÁNCHEZ Paredes Fernando. UN PASO ADELANTE Cómo lograr la ventaja competitiva a través del servicio al cliente. Norma. 2011

SITIO WEB

DESARROLLO WEB. Las 4 P's del Marketing y el CRM [Web en línea]
<http://www.desarrolloweb.com/articulos/1763.php> Consulta 06 Feb 2012

SITIO WEB

GESTIOPOLIS. Las expectativas del éxito de CRM en Latinoamérica. [Web en línea]
<http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/mar1/excrmlat.htm>
Consulta 06 Feb 2012

SITIO WEB

ANGELFIRE BLOG. Empresas Colombianas que aplican CRM. [Web en línea] http://www.angelfire.com/ult/crm_erp/ColombianasCRM.htm Consulta 06 Feb 2012

SITIO WEB

TICWEB. Modelo de Gestión enfocado al cliente CRM. [Web en línea]
<http://www.ticweb.es/modelo-de-gestion-enfocado-al-cliente-crm-elegir-la-opcion-adeuada> Consulta 06 Feb 2012

5. Atiende quejas y reclamos

“Tus clientes no esperan que seas perfecto. Lo que si esperan es que les resuelvas un problema cuando algo sale mal” Donald Porter.

NOSOTROS LO SABEMOS...

Por eso, presentamos la nueva forma de atención y servicio al cliente.

E-Mail de contacto:

Cliente.carborundum@saint-gobain.com



Teléfonos de contacto:

Bogotá: (57-1) 8933993

Resto del País:
018000113993



mm SAINT-GOBAIN ABRASIVES

**SERVICIO AL CLIENTE
¡SOMOS TODOS!**

Tu eres parte del equipo de trabajo SAINT-GOBAIN ABRASIVOS COLOMBIA. Empresa líder en fabricación y comercialización de productos abrasivos para los sectores industriales.

Nuestro negocio

“Innovar para continuar creciendo”

**Servicio al Cliente
Nuestra Pasión**



Hola! Soy Archibald y estaré contigo para aprender juntos como brindar un buen servicio al cliente

“Servicio al cliente no es un departamento, es una actitud”

**mm SAINT-GOBAIN
ABRASIVES**

Un buen representante comercial, siempre tiene en cuenta lo siguiente:

1. Conoce su Empresa

¿QUIENES SOMOS?

Somos una compañía líder en la fabricación y comercialización de productos abrasivos, encaminada a trabajar con los mejores estándares de calidad a través del desarrollo e innovación de nuevas tecnologías, cumpliendo con nuestra política integrada de Calidad, Salud, Seguridad, Medio Ambiente y los principios de conducta y actuación del grupo SAINT-GOBAIN.

¿QUÉ QUEREMOS SER?

Para el 2015 Saint-Gobain Abrasivos Colombia como Empresa de Clase Mundial, consolidará su liderazgo en el mercado de Abrasivos de Colombia y Centro América, a través de la excelencia en la calidad de sus productos y servicios, con un equipo humano competente, alineados con los principios de conducta y actuación del grupo Saint-Gobain.

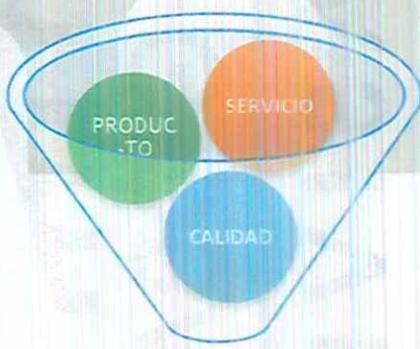


2. Conoce sus productos y es imagen de ellos



Carborundum, tecnología en abrasivos y Norton líder mundial en abrasivos ofrecen un amplio portafolio de productos de calidad para cumplir con los requisitos del mercado.

Una empresa de éxito cuenta con personal altamente capacitado para brindar el mejor servicio.



CLIENTE SATISFECHO

Para:



¡TU ERES UNO DE ELLOS!



3. Conoce a sus clientes

No todos los clientes son iguales, cada uno presenta una necesidad distinta, se debe estar preparado para brindar la mejor asesoría y convencer el proceso de venta.

Un buen vendedor siempre sabe que producto ofrecerle a su cliente para brindarle la satisfacción total.

“Un cliente satisfecho es un imán de nuevos clientes”

4. Es Cordial en el trato

Reciba a sus clientes siempre con una sonrisa, mantenga siempre mente positiva, deje sus problemas en casa.

“Aunque estés tratando con un cliente por algunos segundos, estás estableciendo una relación”



MANUAL DEL BUEN VENDEDOR

5. Atiende quejas y reclamos

"Tus clientes no esperan que seas perfecto. Lo que si esperan es que les resuelvas un problema cuando algo sale mal"

Donald Porter .

NOSOTROS LO SABEMOS!

Por eso, presentamos la nueva forma de atención y servicio al cliente.



LÍNEA DE SERVICIO AL CLIENTE
(57) (1) 893 39 93

RESTO DEL PAÍS
018000 11 39 93

cliente.carbo@saint-gobain.com

Recepción de Reclamos

www.carborumdum.com.co
www.norton-abrasivos.com.br
www.norton-colombia.com.co


SAINT-GOBAIN
ABRASIVES

SERVICIO AL CLIENTE SOMOS TODOS!

Tu eres parte del equipo de trabajo SAINT GOBAIN ABRASIVOS COLOMBIA. Empresa líder en fabricación y comercialización de productos abrasivos para los sectores industriales.

Nuestro negocio
"Innovar para continuar creciendo"

SERVICIO AL CLIENTE
NUESTRA PASIÓN



Hola!
soy archibald y estaré contigo
para aprender juntos como
brindar un buen
servicio al cliente


SAINT-GOBAIN
ABRASIVES

Un buen representante comercial, siempre tiene en cuenta lo siguiente:

1. Conoce su Empresa

¿Quiénes Somos?

Somos una compañía líder en la fabricación y comercialización de productos abrasivos, encaminada a trabajar con los mejores estándares de calidad a través del desarrollo e innovación de nuevas tecnologías, cumpliendo con nuestra política integrada de Calidad, Salud, Seguridad, Medio Ambiente y los principios de conducta y actuación del grupo SAINT-GOBAIN.

¿Que queremos ser?

Para el 2015 Saint-Gobain Abrasivos Colombia como Empresa de Clase mundial, consolidará su liderazgo en el mercado de Abrasivos de Colombia y Centro América, a través de la excelencia en la calidad de sus productos y servicios, con un equipo humano competente, alineados con los principios de conducta y actuación del grupo Saint-Gobain.

2. Conoce sus productos y es imagen de ellos



CARBORUNDUM



3. Conoce a sus clientes

No todos los clientes son iguales, cada uno presenta una necesidad distinta, se debe estar preparado para brindar la mejor asesoría y convencer el pro- ceso de venta.

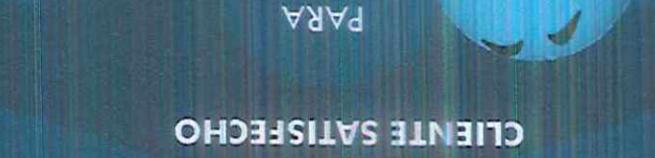
Un buen vendedor siempre sabe que producto ofrecerle a su cliente para brindarle la satisfacción total.

“Un cliente satisfecho es un imán de nuevos clientes”

4. Es Cordial en el trato

Reciba a sus clientes siempre con una sonrisa, mantenga siempre mente positiva, deje sus problemas en casa.

“Aunque estes tratando con un cliente por algunos segundos, estas estableciendo una relación”



PARA

SAINT-GOBAIN
ABRASIVOS

TU ERES UNO
DE ELLOS

