



STOCK PHOTOS

Las cartas de compromiso como estrategia de MARKETING

En los servicios el nivel de riesgo que percibe el cliente es muy superior al de los productos, que se pueden ver, oler, tocar... Como respuesta a este hándicap nacen **las cartas de compromiso del servicio, que actúan como una garantía a todos los clientes y prospectos antes de la contratación.**

Colaboración de ISMI – International Service Marketing Institute

<http://www.marketingdeservicios.com>

AUTOR: ISMI – International Service Marketing Institute

TÍTULO: Las cartas de compromiso como estrategia de marketing

FUENTE: "MK Marketing+Ventas", Nº 198 Enero de 2005. Pág. 18

DESCRIPTORES:

- Cartas de compromiso
- Garantías del servicio
- Marketing de servicios

RESUMEN:

La intangibilidad de los servicios hace que el riesgo percibido por el cliente pueda convertirse en una barrera seria a la compra de determinados servicios o llevar al cambio de proveedor. Para intentar evitar esto surgen las cartas de compromiso del servicio, de las que se habla en detalle en este artículo: de sus antecedentes, de su uso en el sector público, de sus diferentes tipos... También se traen a colación los casos de empresas que cuentan con este tipo de documento como Adecco, el banco estadounidense U.S. Bank, Metro de Madrid y el Aeropuerto Internacional Leonardo da Vinci.

Con las cartas de servicio se persigue reducir los niveles de riesgo percibido por los clientes, favoreciendo así la “compra” de los servicios de la empresa

Dos de las características de los servicios son su intangibilidad y lo que se conoce como la simultaneidad producción-consumo. La primera de ellas señala que los servicios son inmateriales, no pueden ser percibidos por ninguno de los cinco sentidos del ser humano. La segunda característica, la simultaneidad producción-consumo, nos dice que los servicios se consumen en el mismo momento en que se “producen”. Una línea aérea puede iniciar una nueva ruta, establecer relaciones con las agencias de viajes, abrir un mostrador en el aeropuerto, hacer todos los preparativos para iniciar vuelos regulares e, incluso, vender billetes; pero:

- **Hasta que el primer pasajero no llega al aeropuerto no comienza a “producirse” el servicio que ofrece la línea aérea (transporte de personas) y en ese mismo instante empieza a materializarse el consumo del servicio.**

Lo mismo sucede en un hotel, un banco, una empresa de paquetería, una compañía de seguros, etcétera. Por esta razón se afirma que:

- **Los servicios no pueden evaluarse a priori, sino a posteriori, una vez que ha terminado la prestación y se conocen sus resultados reales.**

Ahora bien, las dos características anteriores provocan que en los servicios el nivel de riesgo percibido sea muy superior al que existe en los productos tangibles; en estos últimos, los consumidores disponen de uno o más elementos físicos que pueden ver, tocar, oler, ver funcionando, etcétera, y, en consecuencia, su evaluación antes de la compra se hace más fácil que en los servicios.

El concepto de riesgo percibido se puede definir como la percepción que tienen las personas antes de realizar la compra de un producto o servicio respecto a su funcionalidad y

Figura 1

Las cuatro vertientes del riesgo percibido

Riesgo de desempeño o funcional

Se refiere a la propia y específica idoneidad del producto o servicio para responder a las expectativas funcionales que tiene el consumidor o usuario potencial del mismo; tiene que ver con la pregunta: ¿el producto o servicio funcionará tal y como promete el proveedor?

Riesgo económico

¿Está realmente justificada la compra desde el punto de vista económico? Esta percepción de riesgo está ligada a la de la relación calidad-precio en el servicio que se pretende comprar: en el fondo, ¿valdrá realmente la pena invertir el dinero que me piden, no existen otras alternativas, no perderé mi dinero?

Riesgo psico-social

Está íntimamente ligado a los conceptos de autoestima y autoimagen que tiene toda persona de sí misma; constituye el temor que nos asalta ante la posibilidad de cometer un error que no sólo vaya a afectar nuestra integridad emocional, sino también a la imagen que proyectamos a los demás; se refiere a la pregunta: ¿qué dirán de mí?

Riesgo físico

Se relaciona con la seguridad para la salud o la vida de sí mismo y de sus familiares y demás relaciones.

a los riesgos psico-sociales, económicos y físicos que podrían estar implícitos en su compra, uso o consumo (véase la Figura 1 arriba).

- **Se deduce, pues, que el riesgo percibido puede constituirse en una seria barrera a la compra de determinados servicios o conducir al cambio de proveedor.**

Un instrumento del que disponen las empresas para evitar que esta barrera se convierta en un obstáculo insalvable entre el cliente o usuario potencial y la decisión de compra lo constituyen las **Cartas de Compromiso del Servicio (CCS)**, también llamadas simplemente **Cartas del Servicio**.

- **Una carta del servicio es un documento público en el que una empresa o una organización se compromete, de forma ex- +**

Las cartas de servicio permiten que los clientes conozcan a priori lo que pueden esperar del proveedor de un servicio, así como la forma de reclamar si es necesario

plícita y voluntaria, a prestar un servicio de acuerdo con características prefijadas, en el que se procura definir un nivel de calidad que no sólo sea el más alto posible sino que, además, sea constante (sin picos, valles ni excepciones).

Es una forma de hacer que los clientes conozcan a priori lo que pueden esperar de los proveedores de un servicio y la manera de reclamar en caso de no quedar satisfechos. Una vez establecidas, las características prefijadas se convierten en los “derechos” mínimos que asisten a los clientes en sus relaciones con la empresa u organización: para ésta,

su cumplimiento es obligatorio. Este compromiso explícito y público asume la obligatoriedad de un contrato formal y usualmente se da a conocer en un documento oficial de la empresa u organización. Nótese que en inglés las cartas del servicio se denominan *Service Charter* y en ese idioma la palabra *charter* se define como “documento que define y establece los principios, funciones y organización de una entidad jurídica”. Esto confirma la idea de compromiso y obligatoriedad que lleva consigo una carta del servicio.

Antecedentes

Las cartas del servicio surgieron en el sector de los servicios públicos, como una forma de evitar que los gestores de éstos descuidasen la calidad del servicio al público como consecuencia de su usual situación de monopolio. En Europa y EE.UU., la elaboración de las cartas de los servicios públicos ha sido, incluso, impuesta mediante normativas y resoluciones oficiales, dictadas al más alto nivel: Francia, *Chartes de Services Publics*, en 1992; Bélgica, *Chartes de l'Utilizater des Services Publics*, en 1992; Portugal, en 1993; en Estados Unidos de América, *Putting Customer First*, en 1993; Italia, *Carte dei Servizi*, 1994; entre otros países. En España, más recientemente, en el marco de las administraciones públicas, los ayuntamientos de Barcelona, Alcobendas y las comunidades de Castilla La Mancha y Madrid, la Generalitat de Valencia, Correos, entre otras, han optado por esta herramienta de gestión. Así, para la Generalitat Valenciana: “Las cartas de servicios son instrumentos de mejora de la calidad de los servicios públicos en las que cada órgano explicitará y difundirá los compromisos de servicios y estándares de calidad a los que se ajustará la prestación de sus servicios, en función de los recursos disponibles”. En el sector público existe el documento 1599 o “Libro Blanco sobre Cartas de Servicios”, que establece los siete principios del servicio público:

Figura
2

Ocho principios de las cartas de servicio en el sector público

1. Establecer los estándares de servicio que los usuarios deben conocer de antemano, garantizando su supervisión; y siempre que sea posible, publicando los resultados tras una comprobación independiente de los mismos.
2. Ser accesibles y facilitar información detallada por medio de un lenguaje sencillo, para ayudar a los usuarios de los servicios, ofreciendo una información detallada sobre sus servicios, su coste y el buen desempeño de sus funciones.
3. Consultar e implicar a los ciudadanos/usuarios actuales y potenciales de los servicios públicos, así como a las personas que trabajan en ellos, utilizando sus sugerencias y comentarios para mejorar el servicio ofrecido.
4. Ofrecer un trato igualitario. Tratar a todas las personas con igualdad, respetando la privacidad y dignidad, ofreciendo un trato amable y cortés, y prestando una especial atención a las personas que requieran cuidados especiales.
5. Corregir lo que funciona mal, de forma lenta e ineficaz, aprendiendo de las quejas que deberán recogerse mediante un procedimiento que resulte claro y fácil de utilizar, al que se le haya dado publicidad, con una revisión independiente siempre que sea posible.
6. Utilizar los recursos eficazmente para proporcionar los mejores servicios a los contribuyentes y a los usuarios en general.
7. Innovar y mejorar a través de la mejora continua. Estar permanentemente en la búsqueda de nuevas formas que mejoren los servicios públicos y las ayudas que se ofrecen al ciudadano.
8. Trabajar y colaborar con los proveedores para asegurar que los servicios son accesibles, eficaces y coordinados y que proporcionan un mejor servicio al usuario.

- Establecimiento de compromiso de calidad
- Transparencia
- Información
- Opción y posibilidad de acceso
- No discriminación
- Accesibilidad
- Sugerencias y reclamaciones.

Como soporte a cuanto veremos más adelante, en la Administración Pública (por ejemplo, La Dirección General de la Calidad de los Servicios de la Comunidad de Madrid) se trabaja en función de ocho principios que, por su interés general, se reproducen en la Figura 2 de la página 20.

Ahora bien, como veremos más adelante, en los últimos años asistimos a una tendencia cada vez más marcada que induce a que el concepto sea asimilado e implantado por el sector privado, en especial entre las empresas de servicios.

Efecto bidireccional

Pero hay que hacer notar que las cartas del servicio también actúan hacia el interior de las empresas y organizaciones definiendo con la mayor precisión posible a qué está obligado su personal de cara a los clientes. Por ejemplo, en el Metro de Londres, la Carta del Servicio, que se denomina *Customer Service Delivery Standards (CSDS)* se inicia afirmando que dicho documento *“identifica los elementos que conforman un servicio enfocado en el cliente y define la calidad de entrega requerida para satisfacer las necesidades y prioridades de los clientes. En consecuencia, define claramente lo que los directivos y el personal deben hacer para lograr un servicio mejor y más estandarizado, centrado en las necesidades de los clientes”*.

Así también, en el banco estadounidense U. S. Bank inician su carta del servicio, que ellos denominan “Garantía del Servicio Cinco Estrellas”, con las siguientes afirmaciones:

- En U.S. Bank, nuestra “Garantía de Servicio Cinco Estrellas” significa que todos los cajeros, oficiales de préstamos, gerentes y empleados están comprometidos a ofrecer un servicio rápido, respetuoso, útil y que brinde respuesta. Esta Garantía implica que las necesidades de nuestros clientes son prioritarias para nosotros. Significa concentrarse en lo que el clien-

te necesita para maximizar la administración de sus finanzas comerciales o personales. Es nuestra promesa: modificar para siempre las expectativas de nuestros clientes con respecto a una institución financiera. Y es una promesa que GARANTIZAMOS.

- Nuestra búsqueda de la excelencia atraviesa todas las áreas del banco. Cada departamento dentro de U.S. Bank ha desarrollado y adaptado su propio conjunto de “Garantías de Servicio Cinco Estrellas”. Así que es cierto cuando decimos que en toda la empresa, todos los empleados, todos los días ofrecen el nivel más alto de servicio al cliente del sector.

Tipos de cartas del servicio

Existen dos tipos básicos de carta del servicio: las “Cartas genéricas” y las “Cartas del servicio” propiamente dichas. Las primeras suelen recoger los derechos que tienen los usuarios o clientes de los servicios públicos al amparo de la legislación vigente. Habitualmente se expresan en forma de “Derechos del Ciudadano”. Algunas empresas y organizaciones, confundiendo el concepto, se han limitado a elaborar cartas genéricas que, aunque expresan la buena voluntad de ofrecer un servicio de calidad, en realidad no cumplen ese objetivo ya que no definen con precisión las características y atributos del servicio que se comprometen a prestar.

Las cartas del servicio propiamente dichas, por su parte, definen los derechos de los clientes y los servicios ofrecidos en términos concretos y específicos (idealmente de forma cuantificada), reflejando una serie de estándares de cumplimiento obligatorio.

- Las cartas del servicio no deben limitarse a una descripción genérica de los servicios, sino que tienen que incluir aspectos como la participación del cliente en el diseño del servicio, los compromisos de calidad, los objetivos e indicadores de gestión, los estándares definidos para esos indicadores, la metodología de recogida y el tratamiento posterior de las quejas y reclamaciones, y todo ello claramente sustentado en una investigación previa que recoja la opinión, criterios, quejas y expectativas de los clientes.

Una vez establecidas, las características prefijadas en las cartas se convierten en los “derechos” mínimos que asisten al cliente en sus relaciones con la empresa

Así, por ejemplo, en la “Carta del Servicio del Metro de Madrid”, en cuya redacción hemos podido colaborar, se pueden encontrar, entre muchas otras del mismo tenor, declaraciones como las siguientes:

- “Metro Madrid, S.A. se compromete a que más del 92 por 100 de sus clientes realice todos sus viajes sin retrasos respecto de las tablas de intervalos y horarios ofertados”.
- “Metro Madrid, S.A. se compromete a que el 94 por 100 de sus clientes acceda a los andenes con un retraso máximo de cuatro minutos”.
- “Metro Madrid, S.A. se compromete a que el 99,99 por 100 de sus clientes realice su viaje sin incidente alguno”.
- “Metro Madrid, S.A. se compromete a que más del 90 por 100 de sus clientes encuentre los trenes y estaciones limpios de acuerdo a los exigentes estándares establecidos al respecto”.
- “Metro Madrid, S.A. asume el compromiso de atender las llamadas recibidas en el Centro Interactivo de Atención al Cliente (CIAC) antes de 10 segundos y responder antes de 30 minutos a los clientes que hayan contactado vía *e-mail* solicitando información”.
- “Metro Madrid, S.A. se compromete a que su consumo de energía eléctrica no supere los 4,5 kw-h por cada kilómetro recorrido por toda su flota de trenes, lo que supone que el gasto energético por viajero es cinco veces inferior al realizado en un vehículo privado”.
- “Metro Madrid, S.A. se compromete a que el 100 por 100 de sus residuos peligrosos sea entregado, para su adecuado tratamiento, a gestores legalmente autorizados”.

- “Los viajeros tendrán derecho a la devolución del importe del billete de que son portadores en las siguientes circunstancias: (a) Cuando se produzca una suspensión del servicio; (b) Cuando el intervalo entre trenes sea superior a quince minutos para los que el Cuadro Horario de Servicios prevea intervalos inferiores a ocho minutos; (d) Cuando se produzca un intervalo superior al doble del establecido en aquellos trayectos para los que el Cuadro Horario de Servicio establezca períodos entre trenes superiores a ocho minutos”. En el Aeropuerto Internacional Leonardo da Vinci, de Roma (Fiumicino), su *Carta dei Servizi* llega a una concreción aún mayor. De ella seleccionamos algunos ejemplos que mostramos en la Figura 3. +

Figura 3

Ejemplos de la Carta del Servicio del Aeropuerto Leonardo da Vinci, Roma

Indicador del servicio	Unidad de medición	Promesa de cumplimiento
Retrasos de vuelos	% retrasos superiores a 15 minutos	0,3%
Equipajes extraviados	Equipajes extraviados cada 1.000 pasajeros	0,5
Bajada del primer pasajero a la llegada	Tiempo de espera en el 90 por 100 de los casos	4'
Tiempo de espera para retirar el equipaje	Tiempo de retiro del primer y el último equipaje en el 90% de los casos	Primer equipaje no más tarde de 20'; último, antes de los 36'
Tiempo de espera en check-in	% de pasajeros satisfechos	91%
Disponibilidad de carros porta-equipajes gratuitos	Carros por cada 100 pasajeros en horas punta típicas	60
Disponibilidad de asientos en las áreas de espera	Asientos por cada 100 pasajeros en las horas punta típicas	140
Disponibilidad de espacio para los pasajeros	Metros cuadrados por pasajero en las horas punta típicas	29
Disponibilidad de puntos de información operativos	Número de puntos por cada 100 pasajeros en horas punta típicas	11

Compensaciones

Otro de los aspectos que se incluyen en las cartas del servicio son las compensaciones a que tienen derecho los clientes en caso de que se produzcan errores o incumplimientos en el servicio prometido (véase, como ejemplo, el último párrafo citado del Metro de Madrid respecto a la devolución del importe del billete).

Así, por ejemplo, en la “Garantía de Servicio” de la empresa de trabajo temporal Adecco se incluyen, entre otros, compromisos como los siguientes:

- **Respuesta inmediata:** Adecco cuenta con una amplia base de datos de candidatas y con un servicio de respuesta al cliente inmediato. Así pues, con esta garantía el Grupo se compromete a dar una respuesta en menos de 4 horas al cliente de cómo va la búsqueda del candidato solicitado. Si

no se cumple este compromiso, la compañía le compensa con 4 horas gratuitas en el próximo pedido del cliente.

- **Satisfacción en el periodo de prueba:** Confiamos en nuestros procesos de selección y en que el candidato que proponemos al cliente es el adecuado a su necesidad. Por ello nos comprometemos a hacer un seguimiento detallado del trabajador durante el periodo de prueba y si el cliente no está satisfecho con él, buscaremos soluciones y le presentaremos un nuevo candidato antes de 24 horas. Si no se cumple este compromiso se compensará al cliente con horas gratuitas para próximos servicios.
- **Continuidad del servicio:** Si un trabajador no acude a su trabajo o se ausenta del mismo, Adecco garantiza al cliente que su labor no se verá afectada mediante la selección y puesta a disposición de otro trabajador en menos de 24 horas. Si el grupo no cumple con este compromiso, se compensará al cliente con una jornada laboral gratuita en el próximo servicio.

Figura 4

Garantía del Servicio Cinco Estrellas U.S. Bank

- “El personal de U.S. Bank estará disponible las 24 horas del día, 7 días a la semana.”
- “Los cajeros automáticos estarán disponibles las 24 horas del día, 7 días a la semana.”
- “No esperará más de 5 minutos en ninguna de las filas para las cajas dentro del banco.”
- “Responderemos a todas sus preguntas el mismo día cuando se formulen antes de las 3 p.m.”
- “Los estados de cuentas de cheques y cuentas de ahorro siempre serán precisos.”

Servicio Cinco Estrellas U.S. Bank por Internet

- “Disponible las 24 horas, 7 días a la semana.”
- “Respondemos a las consultas por correo electrónico dentro de las 24 horas.”
- “El personal del Servicio de Atención al Cliente las 24 horas estará disponible las 24 horas del día, 7 días a la semana.”
- “La información sobre cuentas en línea será exacta.”
- “Las transacciones iniciadas en línea se procesarán de un modo oportuno y exacto.”

“Si no cumplimos con este nivel de servicio, en cualquiera de las categorías, le acreditaremos US\$ 5,00 a su cuenta.”

Otro ejemplo es el del ya citado banco estadounidense U.S. Bank, que en su “Garantía del Servicio Cinco Estrellas” incluye los compromisos que mostramos en la Figura 4. Así también, en RapidSite, una empresa de alojamiento (*hosting*) de sitios *web*, ofrecen el “Plan 99,9 por 100 de Tiempo de Garantía de Servicio”, que asegura el funcionamiento y presencia en Internet de las *webs* alojadas en nuestros servidores durante el 99,9 por 100 del tiempo. En caso contrario, el cliente recibirá su *hosting* durante el siguiente mes de forma gratuita. Existen compromisos que podríamos calificar de simpáticos, como es el caso del Agroturismo-Estancia Don Miguel, en Uruguay, que ofrece a sus clientes la “Garantía de Buen Tiempo”: “todos los pasajeros que hayan abonado previamente el alojamiento total en Don Miguel y que por razones de mal tiempo (lluvia y/o tormenta eléctrica) no pudieren realizar los paseos al aire libre y cabalgatas, tendrán la opción de volver al establecimiento por el mismo periodo, abonando solamente los gastos ocasionados por las comidas”.

CARTA DE COMPROMISOS DE SERVICIO

1.- "La empresa la componemos un equipo de personas al servicio de personas. Por tanto aplicamos nuestro sentido común para la búsqueda de la mayor satisfacción de nuestros clientes y de los clientes de éstos. Y todo ello desde un punto de vista integral, y no tan solo cuantitativo, pues estamos convencidos de que no todo lo que se puede contar cuenta y no todo lo que cuenta se puede contar".

2.- "Nuestra empresa ofrece Satisfacción Total a sus Clientes. Cuando el cliente nos manifiesta su descontento por nuestro trabajo, le devolveremos la cantidad invertida en Consultoría y/o Formación para la mejora de las Relaciones con sus Clientes, y compartiremos los gastos generados en pago a terceros."

3.- "Nuestra empresa CREE en la Satisfacción Total del Cliente. Nuestros Clientes satisfechos son nuestros mejores PRESCRIPTORES. Si un cliente nos manifiesta cualquier insatisfacción con el producto final, procederemos a cuantas correcciones sean necesarias para conseguir su total satisfacción."

4.- "Nuestra empresa tiene un compromiso de total confidencialidad con sus clientes. Éste se explicita en nuestro *site* donde no aparecen algunos de nuestros clientes más destacados. Estamos comprometidos a firmar con nuestros clientes los más rigurosos acuerdos de no compartición de información, ni por activa, ni por pasiva, con competidores, medios de comunicación, públicos de formación abierta u otros colectivos, el mercado o la sociedad en general, siempre que nuestro cliente así lo solicite.

5.- "Nuestro equipo se compromete a mantener el liderazgo en la calidad de sus contenidos en Marketing de Servicios y Relacional, investigando, estudiando, colaborando con terceros y realizando una permanente y constante actualización de los mismos, incorporando las últimas tendencias en gestión comercial. Para ello invertirá no menos de 500 horas al año en nuevos desarrollos temáticos y actualización de los actuales contenidos de aplicación tanto en Consultoría, Capacitación y Formación.

6.- "ISMI Instituto de Marketing de Servicios se compromete a acortar al máximo, y dar, así, lugar a la inversión necesaria, los tiempos de ejecución de Proyectos y Cursos: ni un dólar o euro de más para nuestro cliente, gastado en comprar tiempo que se pudo optimizar. Si terminado el proceso de consultoría o capacitación, nuestro cliente cree que se pudo hacer el trabajo en menos tiempo, se retocará la facturación a la baja, pactando con él los tiempos en que se pudo hacer.

7.- "Nuestra empresa usará siempre la Consultoría y la Formación en armonía y sintonía. Se beneficiará del llamado *Blend Learning*, para optimizar en beneficio de sus clientes, los tiempos de formación presencial, que serán combinados con contenidos en línea, foros y otras herramientas basadas en redes telemáticas.

8.- "Nuestra empresa utilizará sus cursos de Formación y Capacitación, sobre la base de las tutorías subsiguientes, garantizadas sin coste en todos los cursos (resolución de dudas y cuestiones relacionadas con el aprendizaje), para hacer Coaching-Mentoring con cada alumno, ayudándole en la toma de decisiones relativa a las materias de nuestra especialidad.

9.- "Nuestro Departamento Comercial entregará cualquier oferta solicitada por un cliente en el plazo máximo de 72 horas, salvo en caso en que se requiera interacción continuada con la empresa interesada y se necesiten datos internos o investigación que habrán de ser facilitados contra dichos plazos.

10.- "Cualquier alumno de presenciales, de e-Learning, cualquier cliente de Consultoría convencional o de Coaching-Mentoring, recibirá una respuesta a cualquier contacto telemático en un plazo menor de 16 horas, incluyendo fines de semana.

Carta del servicio en una empresa de servicios profesionales

Incluso en una organización profesional de consultoría y formación, actividades tan intangibles y de casi imposible sistematización, es posible elaborar una carta del servicio. En España, una empresa consultora ha

planteado su relación con el mercado en torno a la asunción de compromisos muy explícitos de Servicio, alrededor de una "Carta de Compromisos"; la reproducimos *in extenso* arriba, en la Figura 5.

En resumen

¿Qué se pretende lograr con las cartas del servicio? La respuesta la podemos resumir en los siguientes puntos:

No basta con expresar la buena voluntad de ofrecer un servicio de calidad, sino que hay que definir con precisión sus características y atributos

- Facilitar el ejercicio de sus derechos a los clientes.
- Impulsar iniciativas de mejora dentro de la empresa u organización.
- Controlar el grado de cumplimiento por parte de la empresa u organización de los compromisos contraídos con los clientes.
- Incrementar el grado de satisfacción de los clientes respecto a los servicios prestados.
- Informar a los clientes sobre los niveles de calidad de los servicios prestados.

Las cartas del servicio actúan como una “garantía” que se extiende a todos los clientes y prospectos *antes* de la contratación del servicio. Su objetivo es el de reducir los niveles de riesgo percibido por los clientes, favoreciendo así la “compra” de los servicios de la empresa u organización. Esto es así porque con una carta del servicio la empresa transmite a los prospectos y clientes potenciales, fundamentalmente, dos ideas básicas:

- **Primero:** nos comprometemos a hacer tal y cual cosa por usted, dentro de los siguientes parámetros y con los siguientes atributos, características y estándares de calidad.
- **Segundo:** si no cumplimos exactamente lo que prometemos, le compensaremos de tal y cual manera.



STOCK PHOTOS

Las cartas deben incluir la participación del cliente en el diseño del servicio, los compromisos de calidad y los objetivos e indicadores de gestión, entre otros aspectos.

Pero, como hemos visto, la carta del servicio también actúa como un compromiso de todo el personal de cumplir, siempre, en todo momento, determinados niveles de calidad del servicio, con lo que se logra, primero, la satisfacción de los clientes y, segundo, se potencia su fidelización, dos objetivos básicos en la gestión moderna de cualquier empresa. ●