



## LAS RELACIONES DE LARGO PLAZO

Nº 1804

DOCUMENTOS PLANNING®

Por: Carlos Alberto Mejía Cañas  
Consultor / Gerente

Las empresas y las personas establecen relaciones con proveedores de bienes o servicios diversos, basadas en la confianza y la credibilidad que les merecen, con el fin de disponer de suministros oportunos y de calidad sobre lo que requieren. Y es ahí donde surgen las palabras claves “establecer relaciones duraderas o de largo plazo”.

En este documento vamos a examinar las características y condiciones que normalmente conducen a relaciones de esa naturaleza, refiriéndonos más a las empresas que a las personas, pero con la consideración que éstas últimas, con mayores niveles de simplicidad, también pueden lograr acuerdos duraderos con los prestadores de servicios. Veamos:

### ACUERDO DE EXPECTATIVAS

El cliente debe tener muy clara su necesidad. Para ello es recomendable disponer de un documento escrito con todas las especificaciones, al cual comúnmente se le denomina **términos de referencia**. Por su parte, el proveedor debe, con base en esos requerimientos, preparar su oferta, indicando cómo cumple con cada uno de los requerimientos o en cuáles no se cumple como lo solicitan, pero para lo cual se ofrecen otras alternativas como solución.

En resumen, el cliente debe saber expresar qué es lo que requiere comprar y el proveedor con toda claridad qué es lo que puede suministrar. No deben quedar brechas o expectativas no resueltas entre las partes.

### CONTRATOS Y ACUERDOS DE SERVICIOS

Una vez satisfechos los términos de referencia, las relaciones entre un cliente y un proveedor se formalizan a través de un contrato o una oferta mercantil, que son los documentos que comúnmente se elaboran.

Sin embargo, es preciso, y es una buena práctica, suscribir adicionalmente lo que se denomina un **acuerdo de servicios**, lo cual, básicamente, consiste en detallar en un documento la manera en que se ejecutará y se administrará la relación comercial que se inicia. El acuerdo de servicios responde a: qué, quién, cuándo, cómo, dónde, por qué, para qué de lo que se pretende suministrar, sea un bien o servicio, y sus elementos de medición, seguimiento, sanciones, responsables, contingencias, tarifas, etc.

### CONFIANZA Y RESPETO MUTUOS

La confianza y el respeto entre las partes posibilitan, desde el comienzo, procesos de negociación y de prestación de servicios

exitosos. Contratos que no parten de la confianza mutua, por más interesantes e importantes que sean, tenderán a fracasar por las suspicacias y las prevenciones que durante su desarrollo se presentan.

La generación de confianza parte del conocimiento mutuo. Tan importante como los **acuerdos de servicios**, la revelación mutua de los contratantes sobre su perfil y características empresariales, su experiencia y tradición, sus clientes y proveedores, las personas a cargo y su trayectoria, entre otros elementos sensibles de carácter estratégico o comercial, tanto como su organización, sus seguridades, su logística y la estructura de sus aliados.

La confianza y el respeto mutuo, basada en el buen conocimiento del otro, facilitan la comunicación entre las partes y con esta será posible tratar cualquier aspecto de manera exitosa.

### **RELACIONES GANA/GANA**

Hablamos de una relación gana/gana entre un cliente y un proveedor cuando las partes entienden que los intereses de cada parte, en aparente antagonismo, en realidad son complementarios y, como consecuencia, se encuentran los caminos para llegar a un verdadero acuerdo.

Lo crucial para las partes es superar cualquier dificultad, manteniendo siempre la armonía en las relaciones y el equilibrio o la razonabilidad en la relación beneficio-precio de los servicios.

Las relaciones gana/gana implican generación de valor para cada una de las partes, por un

lado el cliente debe recibir una clara satisfacción a sus **términos de referencia**, lo cual le ayuda a lograr los objetivos corporativos y, por el otro, el proveedor progresa en sus objetivos económicos y técnicos y genera una muy buena carta de presentación para posibilitar negocios con otros clientes.

Cuando se han construido relaciones de mutua confianza, armoniosas y de respeto, y las dos posiciones se sienten confortables, decimos que entre el cliente y el proveedor hay una relación gana/gana con perspectiva y vocación de largo plazo.

### **GENERACIÓN DE SINERGIAS**

La interacción entre el cliente y el proveedor en esta relación necesariamente genera sinergias, esto es, la complementariedad suma valor al proceso, al producto o servicio y, obviamente, a las compañías. La suma del conocimiento y las herramientas del personal del proveedor y el personal del cliente, fortalecen al equipo y por ende los resultados son mucho mejores, y las soluciones se vuelven más cercanas a la satisfacción del cliente o del consumidor final.

### **EL SEGUIMIENTO PERMANENTE**

Un requerimiento de las relaciones de largo plazo exitosas es que, periódicamente, se realicen reuniones de seguimiento por parte del cliente y por parte del proveedor, con el objetivo de hacerle seguimiento a cada uno de los aspectos del acuerdo, contrato u oferta mercantil, según sea el caso. De estas reuniones debe elaborarse un acta pormenorizada sobre los aspectos tratados y

principalmente sobre los compromisos adquiridos por las partes. El seguimiento permanente, garantiza a las partes un conocimiento cercano de todo lo que acontece en la relación cliente/proveedor.

## LA EVALUACIÓN DEL SERVICIO

De otro lado, el cliente también debe evaluar la conformidad y satisfacción con el servicio o producto que está recibiendo. Es usual que la evaluación incluya los siguientes aspectos: calidad, atención, asesoría, seguridad, oportunidad, tecnología y costo-beneficio razonables. Estos resultados deben ser comunicados entre las partes en las reuniones gerenciales, junto con los planes de acción para los aspectos que resultaron con calificaciones por debajo de las esperadas, según a quien corresponda.

## ALIADOS ESTRATÉGICOS

Cuando en una relación comercial adicional a los aspectos ya enunciados, las partes profundizan las relaciones comerciales, es decir encuentran otros frentes donde el mismo proveedor tiene soluciones adicionales, todas enmarcadas dentro de la confianza, la

transparencia, el equilibrio financiero y el respeto mutuo, podemos decir que se ha avanzado hacia una relación entre aliados estratégicos. Las relaciones comerciales de largo plazo deben tener este fin por objetivo, aunque debemos ser conscientes que su construcción toma tiempo, incluso varios años, pero es ideal como elemento de creación de valor para las partes y sus respectivos clientes.

**Abril 2018**

## Acerca de Planning

Planning es una empresa privada colombiana creada en 1997, que proporciona servicios especializados de consultoría e investigación, elabora publicaciones sobre estrategia y desarrolla y comercializa modelos de planificación y evaluación de la gestión, dirigidos a satisfacer las necesidades de la dirección superior.



**Servicios:** Si desea conocer más sobre nuestros servicios de asesoría y sistemas de inteligencia, pulse en cualquiera de los vínculos:

- ✓ [Competitividad y Estrategia](#)
- ✓ [Mercadeo Eficaz](#)
- ✓ [Valor agregado eficiencia y productividad](#)
- ✓ [Desarrollo de propuestas de valor](#)
- ✓ [Estrategia y Scorecard](#)
- ✓ [Inteligencia de Negocios](#)
- ✓ [Sistema Planner](#) - Costos, rentabilidad y gestión
- ✓ [Sistema Monitor](#) - Competitividad, estrategia y riesgo



**Recomiende a un amigo:** Si usted desea que alguien más reciba esta publicación, [pulse aquí](#) para entrar a la página de referidos.



**Información de contacto:** Para contactarse con nosotros [pulse aquí](#), escríbanos a [info@planning.com.co](mailto:info@planning.com.co) o llámenos al teléfono (574) 4120600 en Medellín.

Síganos en:

