



Reporte Final de Estadía

María de los Ángeles Morales Zuccolotto

Control de Programas de Ventas a Través
del Monitoreo de Indicadores

Av. Universidad No. 350, Carretera Federal Cuitláhuac - La Tinaja
Congregación Dos Caminos, C.P. 94910. Cuitláhuac, Veracruz
Tel. 01 (278) 73 2 20 50
www.utcv.edu.mx



**Programa Educativo de Desarrollo e Innovación
Empresarial**

**Reporte para obtener el título de Ingeniero en Desarrollo e
Innovación Empresarial**

Proyecto de estadía realizado en la empresa:

“Automotriz R&R S.A. de C.V.”

Nombre del proyecto:

**“Control de Programas de Ventas a través del Monitoreo de
Indicadores”**

Presenta:

María de los Ángeles Morales Zuccolotto

Orizaba, Ver, a 01 de abril de 2017



**Programa Educativo de Desarrollo e Innovación
Empresarial**

**Nombre del Asesor Industrial:
Lic. Alma Delfina Sánchez Rodríguez**

**Nombre del Asesor Académico:
L.C.I. Carlos Alberto Ruiz López**

**Nombre del Alumno:
María de los Ángeles Morales Zuccolotto**



Contenido

Resumen	1
Introducción.....	2
Antecedentes (Marco Contextual)	3
Antecedentes de la Empresa.	3
Análisis del Micro entorno	19
Análisis del Macro entorno	20
Marco Teórico	27
Definición de servicio	27
Categorías de la mezcla de servicios.....	27
Calidad del servicio	29
Modelos sobre la Calidad en el servicio	30
Superar las expectativas del cliente.....	30
El papel de la marca	31
La administración de la marca	31
Valor de marca.....	32



Dimensiones de Valor de marca enfocada en el consumidor	33
Indicadores Clave de Desempeño (KPI's)	34
Custom Relationship Management (Administración de las Relaciones con el Cliente).....	35
¿Qué es CRM?	35
Del Marketing Relacional al CRM	36
Objetivos de un CRM	36
Componentes de un CRM.....	37
Beneficios de un CRM	37
Modelos e importancia del CRM	38
Características del Programa de CRM aplicado en la empresa.....	38
Metodología.....	40
Aplicación del CRM.....	40
Indicadores de Encuestas de Satisfacción del Cliente (Servicio).....	48
Indicadores de Encuestas de Satisfacción del Cliente (Ventas)	79
Muestra estadística y periodo de tiempo.....	93
Marco referencial.....	105



Variables a analizar.....	105
Indicadores Clave de Desempeño (KPI's)	105
Máximos y mínimos deseados de los KPI's	106
Resultados Obtenidos en la aplicación (Enero-Febrero 2017).....	107
Variaciones apreciadas	111
Determinación de Causas de las Variaciones Apreciadas	114
Diseño de estrategias.....	118
Estrategias a Implementar	118
Objetivos Estratégicos	120
Cronograma de Aplicación propuesto	127
Evaluación de resultados	133
Conclusiones.....	134
Bibliografía	135
Apéndices o Anexos.....	138
Índice de Ilustraciones.	138
Índice de Tablas.....	140



Universidad Tecnológica del Centro de Veracruz

Resumen

A lo largo del Cuatrimestre Enero – Abril se realizará un análisis de las encuestas realizadas a los clientes de la empresa “Automotriz R&R S.A. de C.V.” Volkswagen Orizaba del área de Servicios y Ventas.

Con la finalidad de identificar las respuestas de manera más concreta, se utilizará una técnica por medio de indicadores semáforo, para validar los resultados que se obtengan, además se analizará de acuerdo a los comentarios que realicen los clientes los motivos por los cuales no lograron sentirse totalmente satisfechos, mismos que darán pauta a establecer estrategias generales y específicas.

Se analizará de la misma manera el área de Servicios y Ventas, con los indicadores semáforo se podrá verificar que porcentaje de los clientes se logró sentir totalmente satisfecho y el porcentaje que no se logró.

Por último, se realizará un cronograma como propuesta de las actividades a realizar ligado con las estrategias propuestas, con la espera de que al realizarlos se logre elevar los indicadores y que todos los clientes que ingresan a la agencia se sientan totalmente satisfechos.

Introducción

La empresa “Automotriz R&R S.A. de C.V.”, como concesionaria de “Volkswagen México” sucursal Orizaba, busca tener clientes con un grado de satisfacción total, es por ello que hace un esfuerzo día a día con apoyo de sus colaboradores por obtener clientes totalmente satisfechos

Con apoyo del área de CRM se busca determinar cuál es el grado de satisfacción de sus clientes actualmente, del Área de Ventas y Servicios (post Venta), determinar las áreas de mejora y además ofrecer al cliente el seguimiento oportuno ante sus quejas o comentarios.

Buscando el principal objetivo de la empresa, tener clientes totalmente satisfechos, por medio de instrumentos de recopilación de información (encuestas) se permite a la empresa obtener información eficiente sobre el grado de satisfacción del cliente e identificar las áreas de mejora.

La empresa por medio de Telemarketing contacta a sus clientes para verificar que, desde la última visita realizada a las instalaciones, ya sea por venta o servicio todo haya salido bien, que realmente el cliente posterior a su visita siga sintiéndose totalmente satisfecho.

Una vez que la información es obtenida de los instrumentos de recopilación de información (encuestas) y telemarketing esta es clasificada; según los indicadores reflejados se envía la información a los gerentes de cada área con el fin de que estos den un seguimiento al problema o se plantee alguna mejora a implementar dentro de su área

Antecedentes (Marco Contextual)

Antecedentes de la Empresa.

Volkswagen de México

1954

En marzo de 1954 llegan a México los primeros modelos Volkswagen, con motivo de la exposición "Alemania y su industria" que se celebró en las instalaciones de Ciudad Universitaria, en la Ciudad de México

1964 - 1967

En enero de 1964 se constituye la empresa "Volkswagen de México".

En junio de 1965 comienzan los trabajos de construcción de la Planta de Volkswagen de México, en Puebla.

En octubre de 1967 se produce el primer Volkswagen Sedan en la Planta de Puebla

2011

En marzo de 2011, Volkswagen de México recibió el Distintivo de Empresa Socialmente Responsable, que otorga el Centro Mexicano para la Filantropía, CEMEFI, luego de haber concluido satisfactoriamente un proceso de autodiagnóstico en Responsabilidad Social en las áreas de Calidad de vida en la empresa, Ética empresarial, Vinculación con la comunidad y Cuidado del medio ambiente.

2014

En enero de 2014, Volkswagen de México celebró 50 años, y en ese marco se llevó a cabo el inicio de producción del Golf 7 en su planta de vehículos de Puebla.

(Grupo Volkswagen, 2016)

Automotriz R&R

2004

El 25 de octubre se dieron por inauguradas las instalaciones de la nueva Concesionaria Volkswagen Orizaba a nombre de “Automotriz R&R, S.A. de C.V.” La agencia abrió sus puertas al público en general, contando con 34 empleados que serían los encargados de desarrollar sus habilidades y dar su mayor esfuerzo en cada área.

2015

En diciembre de 2015, la agencia “Automotriz R&R S.A. de C.V.” fue ganadora del premio Círculo Azul, certamen que realiza Volkswagen México (Planta Puebla) en el que destacan las 20 mejores agencias a nivel Nacional.

2017

Actualmente la Agencia cuenta con 67 empleados encargados de prestar el mejor servicio y atención al cliente en cada una de las áreas en las que laboran como son:

- Ventas
- Servicio
- Taller
- Hojalatería
- Previas
- Pintura
- Refacciones
- Administrativo
- Contabilidad
- Caja
- CRM

(Volkswagen Orizaba, 2017)

Análisis de la competencia en la región centro de Veracruz

Nombre de la Unidad Económica	Ubicación
AGENCIA DE AUTOS NUEVOS SEAT	Prolongación Oriente 6, Sur 57. Orizaba, Ver.
ARRENDADORA, S.A. DE C.V.	Prolongación Oriente 6, Avenida3. Orizaba, Ver.
AUTO DIVER ORIZABA	Prolongación Oriente 6. Orizaba, Ver.
AUTOMOTRIZ BARRAGÁN, S.A. DE C.V.	Prolongación Oriente 6, Desviación a México. Orizaba, Ver.
AUTOMOTRIZ R & R S.A. DE C.V.	Calle a Veracruz, Sur 57. Orizaba, Ver.
AUTOS USADOS SERVICIOS AUTOMOTRICES DE LA VEGA	Calle Sur 16, Poniente 7. Orizaba, Ver.
AUTOTIANGUIS VERACRUZ	Avenida Poniente 7, Sur 1. Orizaba, Ver.
CONSIGNACIÓN DE AUTOS SIN NOMBRE	Avenida Oriente 18, Sur 35. Orizaba, Ver.
DIEZ INTERNACIONAL	Prolongación Oriente 6, sur 55. Orizaba, Ver.
DIEZ ORIZABA S.A. DE C.V.	Avenida Oriente 6, Sur 39
GASME AUTOMOTRIZ S.A. DE C.V.	Prolongación Oriente 6, Los Tulipanes. Orizaba, Ver.

GOMSA AUTOMOTRIZ S.A. DE C.V.	Prolongación Oriente 6, Primera Privada Antonio I. Villareal. Orizaba, Ver.
RISPE AUTOMOTRIZ, S.A. DE C.V.	Avenida Prolongación Oriente 6, 1º de Mayo. Orizaba, Ver.
SENSACION CITY S.A. DE C.V.	Prolongación Oriente 6, Primero de Mayo. Orizaba, Ver.
SERVICIO DE CONSIGNACIÓN DE AUTOS USADOS	Calle Sur 11, Oriente 4. Orizaba, Ver.
TOYOTA	Prolongación Oriente 6, Los Tulipanes. Orizaba, Ver.
ZEPEDA AUTOMOTRIZ	Calzada Circunvalación, Norte 34. Orizaba, Ver.

(INEGI, 2017)
Tabla 1 Análisis de la competencia

Competencia Directa

Nombre de la Unidad Económica	Ubicación
AGENCIA DE AUTOS NUEVOS SEAT	Prolongación Oriente 6, Sur 57. Orizaba, Ver.
AUTO DIVER ORIZABA	Prolongación Oriente 6. Orizaba, Ver.
AUTOMOTRIZ R & R S.A. DE C.V.	Calle a Veracruz, Sur 57. Orizaba, Ver.
DIEZ INTERNACIONAL	Prolongación Oriente 6, sur 55. Orizaba, Ver.
DIEZ ORIZABA S.A. DE C.V.	Avenida Oriente 6, Sur 39
GASME AUTOMOTRIZ S.A. DE C.V.	Prolongación Oriente 6, Los Tulipanes. Orizaba, Ver.
GOMSA AUTOMOTRIZ S.A. DE C.V.	Prolongación Oriente 6, Primera Privada Antonio I. Villareal. Orizaba, Ver.
RISPE AUTOMOTRIZ, S.A. DE C.V.	Avenida Prolongación Oriente 6, 1º de Mayo. Orizaba, Ver.
SENSACION CITY S.A. DE C.V.	Prolongación Oriente 6, Primero de Mayo. Orizaba, Ver.
TOYOTA	Prolongación Oriente 6, Los Tulipanes. Orizaba, Ver.

(INEGI, 2017)
Tabla 2 Competencia directa

Competencia Indirecta

Nombre de la Unidad Económica	Ubicación
ARRENDADORA, S.A. DE C.V.	Prolongación Oriente 6, Avenida 3. Orizaba, Ver.
AUTOMOTRIZ BARRAGÁN, S.A. DE C.V.	Prolongación Oriente 6, Desviación a México. Orizaba, Ver.
AUTOS USADOS SERVICIOS AUTOMOTRICES DE LA VEGA	Calle Sur 16, Poniente 7. Orizaba, Ver.
AUTOTIANGUIS VERACRUZ	Avenida Poniente 7, Sur 1. Orizaba, Ver.
CONSIGNACIÓN DE AUTOS SIN NOMBRE	Avenida Oriente 18, Sur 35. Orizaba, Ver.
SERVICIO DE CONSIGNACIÓN DE AUTOS USADOS	Calle Sur 11, Oriente 4. Orizaba, Ver.
TOYOTA	Prolongación Oriente 6, Los Tulipanes. Orizaba, Ver.
ZEPEDA AUTOMOTRIZ	Calzada Circunvalación, Norte 34. Orizaba, Ver.

(INEGI, 2017)
Tabla 3 Competencia Indirecta

Análisis FODA de la Empresa

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Marca reconocida en el mercado, por la elaboración de unidades de excelente calidad con un diseño moderno y tecnología de vanguardia (Alemana). • Capacitación constante al personal de ventas y servicio, para brindar siempre la mejor atención a sus clientes • Ubicación estratégica en la región centro de Veracruz. • Desarrollo e innovación constante, buscando siempre satisfacer a sus clientes con los servicios y piezas de refacción solicitadas. • La empresa cuenta con una solvencia económica fuerte 	<ul style="list-style-type: none"> • Apoyo constante a la concesionaria por parte de la Planta Volkswagen Puebla. • Practicantes de Universidades aledañas a la Concesionaria para el desarrollo de proyectos de apoyo a la concesionaria. • Participar como patrocinadores de eventos en la Ciudad que permitan llegar a un mayor número de clientes. • Aplicar promociones especiales en mantenimiento y refacciones a clientes que tengan concesiones de taxi para que mantengan su garantía y se fidelicen a la marca • Disponibilidad de actualizaciones tecnológicas para eficientizar la relación y

	<p>contacto con el cliente como: aplicaciones con las que el cliente pueda agendar una cita y dar seguimiento a sus trámites, servicios, pagos, etc.</p>
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • Falta de comunicación entre el personal administrativo que permita que se desarrolle una buena relación interpersonal entre los empleados de la agencia. • Falta de campañas para Servicios de mantenimiento a los clientes en general, además de una falta de atención especial para clientes que tienen concesiones de taxis, que puedan brindarle un servicio y precio especial del mantenimiento de sus unidades, para que los clientes se fidelicen a la marca y conserven la garantía ante la compañía • Falta de actualización de nuevos proveedores que permitan a la 	<ul style="list-style-type: none"> • Constante crecimiento de la competencia • Existe una barrera poco limitada en el mercado automotriz para el lanzamiento de nuevas marcas extranjeras en el país. • El Mercado Automotriz sufrió incrementos de inflación y Volkswagen fue la marca automotriz más elevada incrementando el 5% en el precio de las unidades

<p>empresa tener opciones de compra, validando y comparando precio y calidad</p> <ul style="list-style-type: none"> • Demora en el proceso de financiamiento • Mantenimiento costoso. 	
---	--

(Elaboración propia, 2017)
 Tabla 4 Análisis FODA

Misión Volkswagen México

Entusiasmar a nuestros clientes en todo el mundo con automóviles innovadores, confiables y amigables con el medio ambiente, así como con servicios de excelencia, para obtener resultados sobresalientes.

(Grupo Volkswagen, 2016)

Visión Volkswagen México

- Somos una empresa exitosa que genera utilidades de manera sustentable
- Somos líderes en el mercado mexicano, logrando satisfacer y retener al cliente ofreciendo un servicio excelente
- Somos competitivos y confiables en el desarrollo y la producción de vehículos y componentes

- Somos un socio comercial atractivo para proveedores y concesionarios, estableciendo con ellos relaciones sustentables
- Somos un equipo de colaboradores competentes, comprometidos y satisfechos
- Contamos con procesos innovadores, confiables y transparentes, enfocados a una calidad excelente y la satisfacción de nuestros clientes.

(Grupo Volkswagen, 2016)

Estructura



(Elaboración propia, 2017)
Ilustración 1 Estructura

Organigrama



(MARTÍNEZ, 2017)

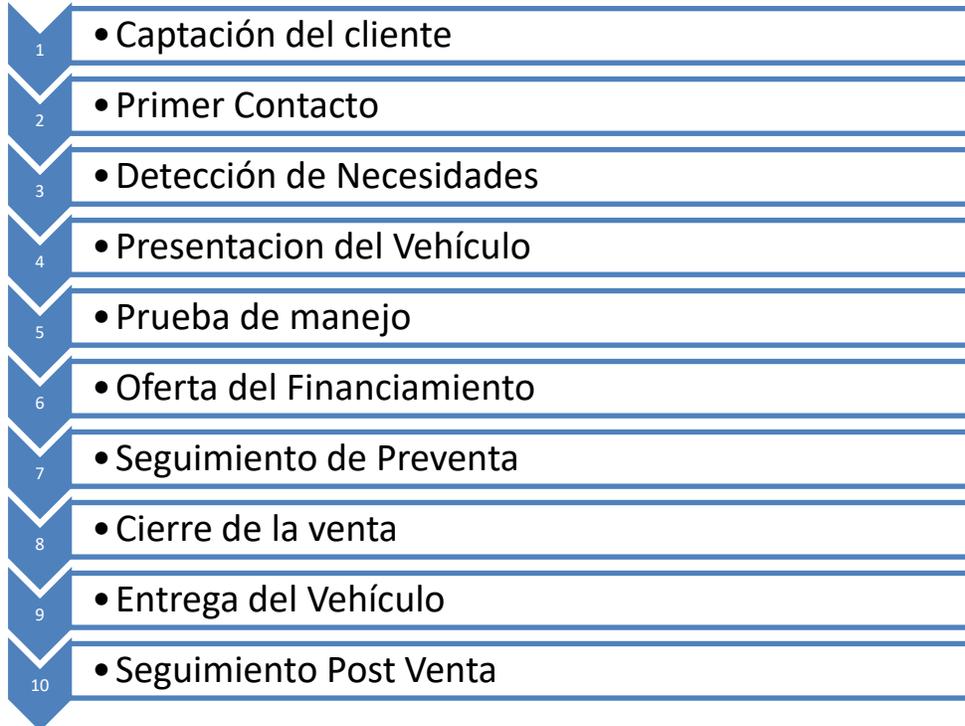
Valores

- Cercanía al Cliente
- Alto Desempeño
- Crear Valores
- Capacidad de Renovación
- Respeto
- Responsabilidad
- Desarrollo Sustentable

(Grupo Volkswagen, 2016)

Procedimientos Evaluados

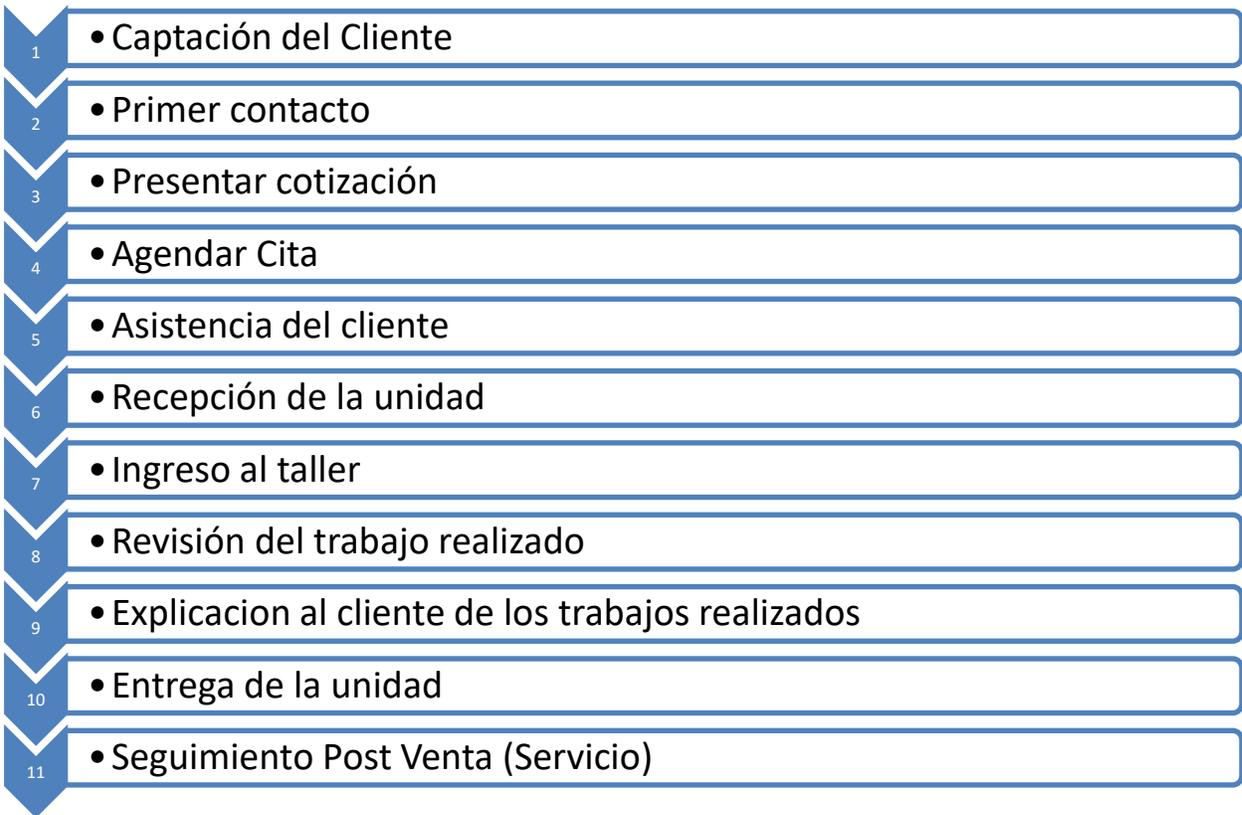
Venta de Autos Nuevos



Dentro del Proceso de Venta, el área de CRM entra en acción en el último paso, es decir en el seguimiento Post Venta, pues es la parte más importante a verificar, saber cuál es el nivel de satisfacción al final de la venta

(Elaboración Propia, Procedimientos Evaluados, Ventas, 2017)

Servicio Post Venta



Dentro del Proceso Servicio Post venta, CRM entra en acción en el último paso, es decir en el seguimiento Post Venta (Servicio), pues la finalidad del área de CRM es verificar que después de que la unidad salió de la agencia, el servicio realizado a la unidad haya sido realizado de manera correcta y verificar el nivel de satisfacción del cliente. (Elaboración Propia, Procedimientos Evaluados, Servicio, 2017)

Proceso del CRM

Ventas

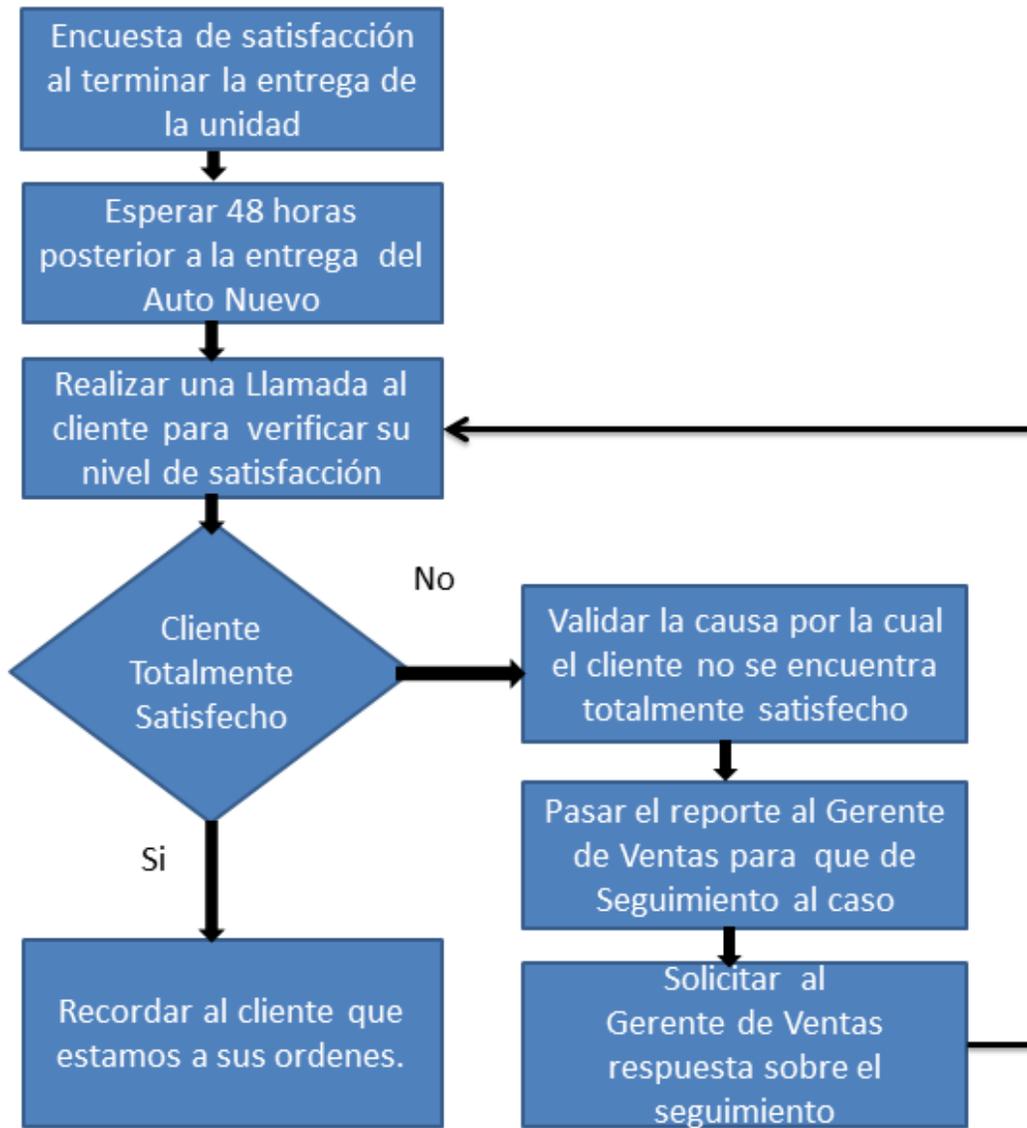


Ilustración 2 Proceso CRM / Ventas
(Elaboración Propia, Proceso CRM, Ventas, 2017)

Servicio

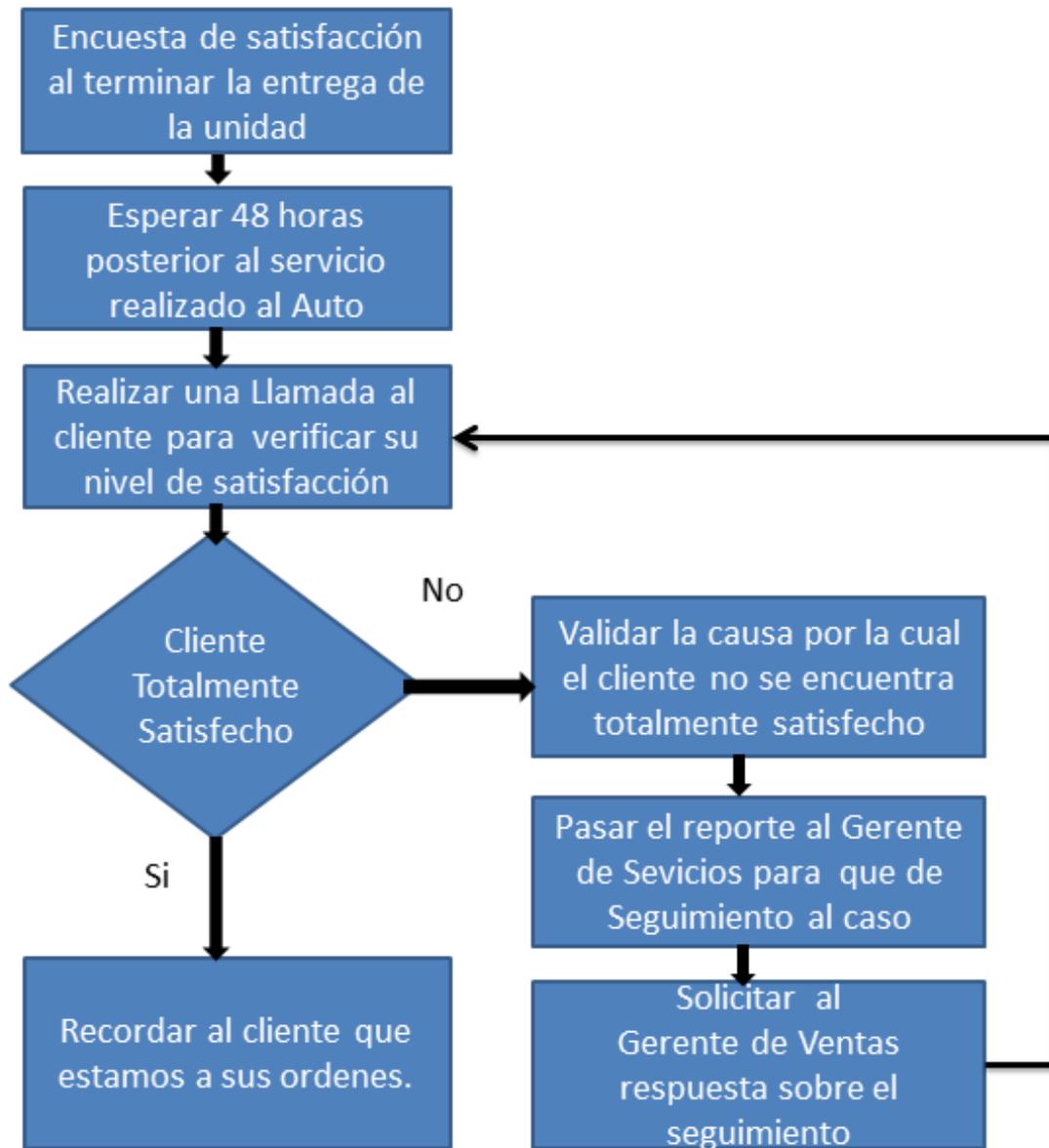


Ilustración 3 Proceso CRM / Servicios
(Elaboración Propia, Proceso CRM, Servicios, 2017)

Propósito General

Dirigir, coordinar e implementar las operaciones CRM dentro de la concesionaria, con base a los lineamientos establecidos por Volkswagen México y los niveles de competencia de su zona, con el fin de aumentar la rentabilidad de su agencia y asegurar su éxito comercial en los próximos años, manteniendo la lealtad de los clientes VW a través de la administración de su experiencia en el proceso de compra, uso del auto y servicio post venta (MARTÍNEZ LÓPEZ, PROPOSITO GENERAL DEL CRM, 2016)

Objetivo del puesto

Planear, coordinar y mantener los estándares de calidad en el servicio con el objetivo de aumentar los niveles de satisfacción de los clientes de la concesionaria. (MARTÍNEZ LÓPEZ, OBJETIVO DEL PUESTO, 2016)

Análisis del Micro entorno

Micro localización



(Google, 2016)

Ilustración 4 Automotriz R&R Orizaba - Micro entorno

Análisis del Macro entorno



UBICACIÓN

(CENTRO DE INFORMACIÓN ESTADÍSTICA Y GEOGRÁFICA DEL ESTADO DE VERACRUZ, 2016)

Ilustración 5 Macro Entorno - Orizaba

Económico

Indicador	Valor
Población de 12 años y más	105,368
Población económicamente activa	49,674
PEA ocupada	46,471
Sector primario	0.6%
Sector secundario	21.0%
Sector terciario	77.0%
No especificado	1.4%
PEA desocupada	6,794
Población no económicamente activa	55,635
Estudiantes	17,054
Quehaceres del hogar	22,970
Jubilados y pensionados	10,048
Incapacitados permanentes	22,970
Otro tipo	1,425
Tasa de participación económica	47.1%
Tasa de ocupación	93.6%

Fuente: INEGI. Encuesta Intercensal 2015.

(CENTRO DE INFORMACIÓN ESTADÍSTICA Y GEOGRÁFICA DEL ESTADO DE VERACRUZ, 2016)

Ilustración 6 Macro Entorno - Económico

Político

GOBIERNO	
Presidente(a) municipal 2014-2017	Juan Manuel Diez Francos
Partido o coalición	Coalición Veracruz para Adelante (CPVA)
Dirección municipal	Colón Poniente No. 320, entre Sur 8 y 12, Zona Centro, C.P. 94300
Teléfono	(272) 726-2601, 726-1551 al 54, 726-1056, 726-2222
Página web	www.orizaba.gob.mx
Distrito electoral local	XV Orizaba
Representante	XV. Dip. Alejandro Zairick Morante (PAN)
Distrito electoral federal	XV Orizaba
Representante	XV. Dip. Juan Isidro Del Bosque Márquez (PRI)

La Coalición Veracruz para Adelante se integra por el Partido Revolucionario Institucional (PRI), el Partido Verde Ecologista de México (PVEM) y el Partido Nueva Alianza (PANAL).

Fuente: Gaceta Oficial del Estado de Veracruz, Número Extraordinario 440 del 8 de noviembre de 2013 y Número Extraordinario 006 del 3 de enero de 2014 e INVEDEM. Información Básica Municipal 2011-2013.



(CENTRO DE INFORMACIÓN ESTADÍSTICA Y GEOGRÁFICA DEL ESTADO DE VERACRUZ, 2016) Ilustración 7 Macro Entorno –Político

Social

ANALFABETISMO, 2015	
Indicador	Valor
Población de 6 a 14 años que sabe leer y escribir	88.9%
Población del 15 años y más	99,209
Población de 15 años y más analfabeta	2,471
Tasa de analfabetismo	2.5%

Fuente: INEGI. Encuesta Intercensal 2015.

ADULTOS ALFABETIZADOS, ALFABETIZADORES, BIBLIOTECAS PÚBLICAS Y BECAS, 2014	
Indicador	Valor
Adultos alfabetizados	49
Alfabetizadores	82
Bibliotecas a/	70
Becas otorgadas	1,141

a/ Se refiere a las ubicadas en los centros de educación básica y media superior, y superior.

Fuente: INEGI. Anuario Estadístico de Veracruz de Ignacio de la Llave.

Ilustración 8 Macro Entorno - Social 1

Ilustración 9 Macro Entorno - Social 2

(CENTRO DE INFORMACIÓN ESTADÍSTICA Y GEOGRÁFICA DEL ESTADO DE VERACRUZ, 2016)

EVOLUCIÓN DE LA POBLACIÓN				
Año	Total	Hombres	Mujeres	Proporción estatal (%)
2017	125,778	58,139	67,639	1.54
2015	126,005	57,660	68,345	1.55
2010	120,995	55,845	65,150	1.58
2005	117,289	54,392	62,897	1.65
2000	118,593	55,203	63,390	1.72
1995	114,425	53,943	60,482	1.70

Fuente: Para 1995 a 2015, INEGI. Censos y Conteos de Población y Vivienda, 1995 a 2010 y Encuesta Intercensal 2015, y para 2017, CONAPO, Proyecciones de la Población de los Municipios

Cultural

La historia no dejó pasar su oportunidad de marcar a esta bella ciudad. Edificios, iglesias y antiguos palacios adornan sus calles llenándolas de vistas hermosas y un rico ambiente cultural. Disfruta de todo esto a bordo del Turibús de la ciudad, que ofrece recorridos de dos horas dirigidos por guías expertos en Orizaba. Este recorrido bastará para que tengas un panorama general de la ciudad y después puedas regresar con calma a los sitios que más llamaron tu atención.

Orizaba es la ciudad con más iglesias en todo Veracruz. La Catedral de San Miguel Arcángel, enclavada justo en el corazón de la ciudad, es el templo más importante. También destaca la Iglesia de los Dolores, que en un principio funcionó como hospital de mujeres; y sin duda alguna la Iglesia de Santa Gertrudis, una de las más bellas de la ciudad, con una fachada muy representativa de la arquitectura churrigueresca en Veracruz. El recorrido en el Turibús te señalará la esquina conocida como “de las cruces” ya que a cada lado al que se voltea se puede observar una iglesia distinta.

A un costado de la iglesia de Santa Gertrudis se encuentra el panteón municipal en el que en fin de semana se realizan recorridos culturales nocturnos, guiados por personajes históricos muy divertidos.

Los edificios históricos de Orizaba datan del siglo XVIII y XIX. El Palacio Municipal tiene un bello estilo francés y cuenta con el único mural de José Clemente Orozco en el estado: “Reconstrucción”. El Palacio de Hierro, ubicado a unos cuantos pasos, es uno de los edificios más bellos de la ciudad, y como lo dice su nombre, su

arquitectura está hecha en acero y fue traído desde Bélgica. Alberga las oficinas de turismo de la ciudad y otros establecimientos como el Museo de la Cerveza.

El recorrido del Turibús incluye un vistazo a la Casa Embrujada, al mercado Melchor Ocampo, una excelente opción para comer antojitos y comprar productos locales; a la Alameda, en la que se cuenta se han visto por la noche a “chaneques”, unos traviesos duendes que asustan a la gente; así como a muchos otros sitios de interés histórico y cultural, atravesando puentes y lindos paisajes todo el tiempo.

El 16 de julio se lleva a cabo la fiesta religiosa en honor a la Virgen del Carmen; el 29 de septiembre se celebra la fiesta religiosa en honor a San Miguel, patrono de la ciudad; el 2 de noviembre la celebración de Todos los Santos; en Barrio Nuevo, y el 12 de diciembre la fiesta religiosa en honor a la Virgen de Guadalupe, en el barrio de la Concordia.

(Consejo de Promoción Turística de México, 2016)

Demográfico

CARACTERÍSTICAS DEL SECTOR EDUCATIVO, INICIO DE CURSOS 2014-2015						
Nivel educativo	Escuelas	Docentes	Grupos	Alumnos		
				Hombres	Mujeres	Total
Total	284	3,676	2,081	29,728	30,195	59,923
Educación inicial	9	19	59	445	430	875
Educación especial	7	47	17	338	182	520
Preescolar	65	277	297	2,519	2,601	5,120
Primaria	81	710	733	8,496	8,219	16,715
Secundaria	33	645	275	4,499	4,615	9,114
Profesional técnico	0	0	0	0	0	0
Bachillerato	37	734	289	3,886	3,995	7,881
Técnico superior universitario	0	0	0	0	0	0
Normal	4	86	0	106	397	503
Licenciatura Univ. y Tec.	10	931	0	6,263	5,867	12,130
Posgrado Univ. y Tec.	0	41	0	229	362	591
Educación para adultos	14	66	0	345	298	643
Formación para el trabajo a/	24	120	411	2,602	3,229	5,831

a/ Fin de cursos

Fuente: Secretaría de Educación de Veracruz. Anuario Estadístico.

Ilustración 10 Macro Entorno - Demográfico 1

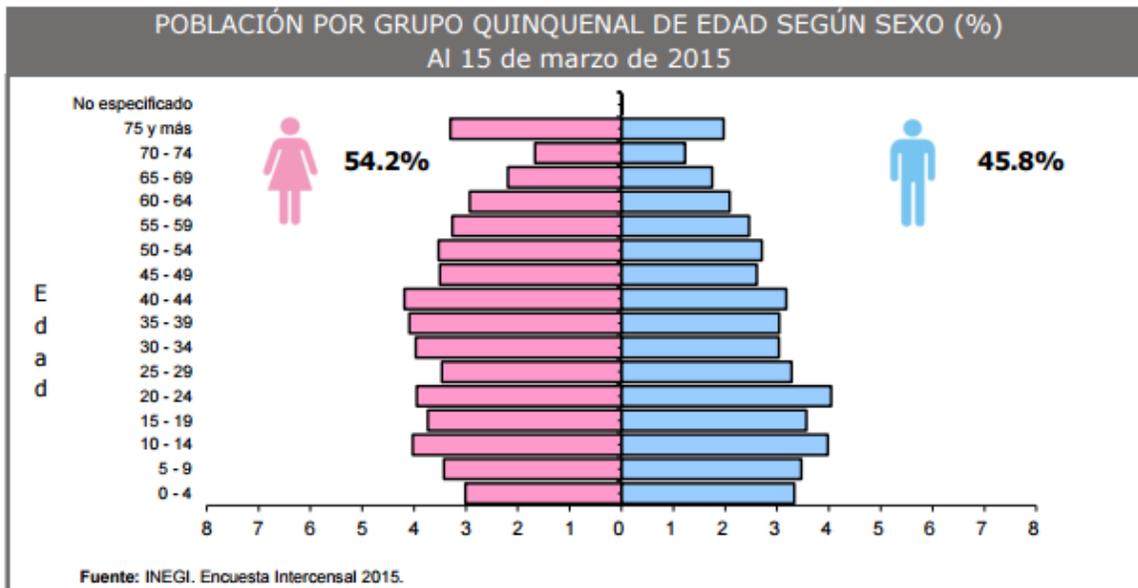


Ilustración 11 Macro Entorno - Demográfico 2

**(CENTRO DE INFORMACIÓN ESTADÍSTICA Y
GEOGRÁFICA DEL ESTADO DE VERACRUZ, 2016)**

Tecnológico

Nombre de la Unidad Económica	Nombre de la vialidad
DAIMLER SERVICIOS CORPORATIVOS MEXICO	CARRETERA FEDERAL LIBRE 45 AGUASCALIENTES - ENCARNACION DE DIAZ KILOMETRO 11 200
TOYOTA MOTOR MANUFACTURING DE BAJA CALIFORNIA S DE RL DE CV	CARRETERA TIJUANA TECATE KILOMETRO 143 Y 144
CENTRO DE CAPACITACION NISSAN	CIRCUITO INTERIOR (AVENIDA RÃ• O CHURUBUSCO)
CHRYSLER DE MEXICO SA DE CV	AVENIDA SANTA FE

FORD MOTOR COMPANY SA DE CV	CALLE GUILLERMO GONZÁLEZ CAMARENA
FORD OPERACIONES DE MEXICO, S. DE R.L. DE C.V.	CALLE GUILLERMO GONZÁLEZ CAMARENA
GENERAL MOTORS DE MEXICO	AVENIDA EJERCITO NACIONAL MEXICANO
MACK TRUCKS SA	AVENIDA SANTA FE
NISSAN MEXICANA SA DE CV	AVENIDA INSURGENTES SUR
VOLVE TRUCKS SA	SANTA FE
BODEGA DE ALMACENAMIENTO MAZDA	CALLE JOSE MARIA MORELOS
GENERAL MOTORS DE MEXICO	TERRASERA SILAO- GUANAJUATO
HONDA CELAYA	CALLE FERROCARRIL CENTRAL
HONDA CELAYA	CARRETERA LIBRAMIENTO SUR KM 6
MAZDA LOGISTICA DE MEXICO, S.A. DE C.V.	CALLE PRIVADA XIV
MAZDA MOTOR MANUFACTURING DE MEXICO, S.A. DE C.V.	AVENIDA HIROSHIMA
HONDA DE MEXICO, S.A. DE C.V.	CARRETERA PARQUE INDUSTRIAL
SANOH INDUSTRIAL DE MEXICO, S.A. DE C.V.	AVENIDA EX HACIENDA EL CASTILLO

CHRYSLER DE MEXICO SA DE CV	AVENIDA PASEO TOLLOCAN
MAGNA ASSEMBLY SYSTEMS SA DE CV	AVENIDA INDUSTRIA AUTOMOTRIZ
NISSAN MEXICANA SA DE CV	CALLE SAN PEDRO
NISSAN MEXICANA SA DE CV	BOULEVARD PASEO CUAUHNAHUAC
MITSUBISHI TEPIC	AVENIDA DE LOS INSURGENTES PONIENTE
KIA MOTORS MEXICO, S.A. DE C.V.	PROLONGACION PESQUERIA- LOS RAMONES
ESTACIONAMIENTO DE LA NISSAN	AVENIDA 23 PONIENTE
TRATADORA DE AGUA TRATABLES	AVENIDA PUEBLA-TLAXCALA
VOLKSWAGEN DE MEXICO SA DE CV	TERRACERA AUTOPISTA FEDERAL DE CUOTA 150 D PUEBLA MEXICO KM 11
PLANTA DE ESTAMPADO Y EMSABLE DE HERMOSILLO	CARRETERA A LA COLORADA
CHRYSLER	NO.20 COLONIA ARGENTUM

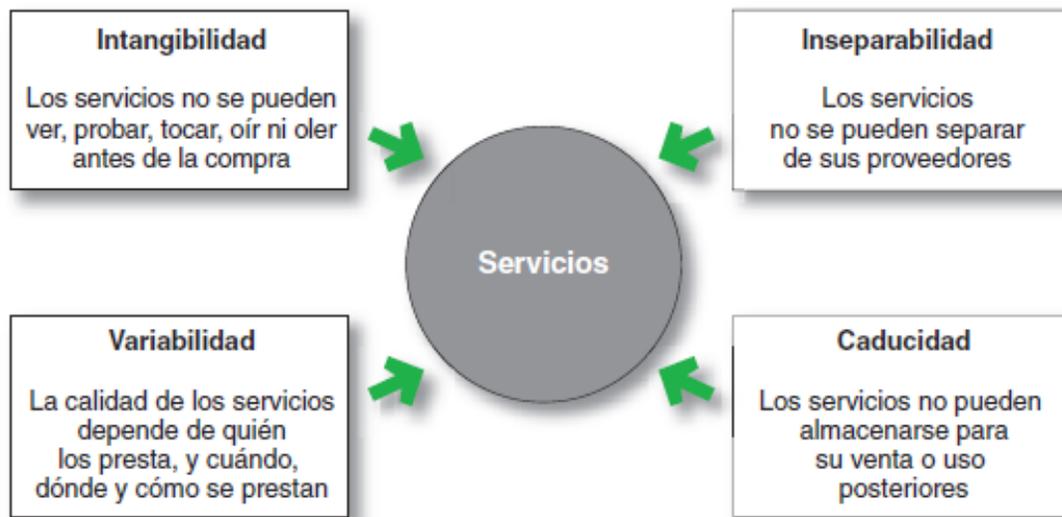
(INEGI, 2017)

Tabla 5 Macro Entorno – Tecnológico

Marco Teórico

Definición de servicio

Un servicio es cualquier acto o función que una parte ofrece a otra, es esencialmente intangible y no implica tener propiedad sobre algo. Su producción podría estar vinculada o no a un producto físico. Cada vez es más frecuente que fabricantes, distribuidores y minoristas provean servicios de valor añadido, o simplemente un excelente servicio a sus clientes, para diferenciarse de los demás.



(Kotler & Keller, 2012)
Ilustración 12 Servicio

Categorías de la mezcla de servicios

El componente servicio puede ser una parte menor o un ingrediente principal de la oferta total. En este sentido se distinguen cinco categorías de ofertas:

1. **Bien puro tangible.** Un bien tangible como jabón, dentífrico o sal, sin servicios adicionales.
2. **Bien tangible con servicios adicionales.** Un bien tangible, como un automóvil, una PC o un teléfono móvil, que viene acompañado por uno o más

servicios. En tanto más tecnológicamente avanzado sea un producto, por lo general habrá mayor necesidad de servicios de apoyo de alta calidad.

3. **Híbrido.** Se trata de una oferta —por ejemplo, comer en un restaurante— que incluye bienes y servicios por igual: a los clientes de un restaurante les importa tanto la comida como el servicio.
4. **Servicio principal con bienes y servicios secundarios adicionales.** Un servicio principal (como un viaje por avión) con servicios adicionales o bienes de apoyo (refrigerios o bebidas). Este tipo de oferta requiere un bien que demanda una alta inversión de capital —un avión— para su realización, pero su componente principal es un servicio.
5. **Servicio puro.** Este tipo de oferta se basa principalmente en un servicio intangible, como el cuidado de niños, la psicoterapia o una sesión de masaje.
(Kotler & Keller, 2012)

Servicio al cliente

El servicio al cliente es otro elemento de la estrategia de producto. La oferta de una empresa suele incluir servicios de apoyo al producto que pueden constituir una parte principal o secundaria de la oferta

El primer paso consiste en sondear periódicamente a los clientes para evaluar el valor de los servicios actuales y para obtener ideas para otros nuevos.

Una vez que la empresa ha evaluado el valor de los servicios de apoyo, debe calcular el coste de prestar estos servicios.

Muchas empresas están utilizando hoy en día Internet y otras tecnologías modernas para ofrecer servicios de apoyo que anteriormente no estaban disponibles. Gracias

a la web, a las líneas telefónicas de asistencia 24 horas, a los kioscos autoservicio y a otras tecnologías digitales, las empresas permiten a sus clientes personalizar a medida sus experiencias de servicio y apoyo.

(Kotler P. , Armstrong, Cámara, & Cruz, 2004)

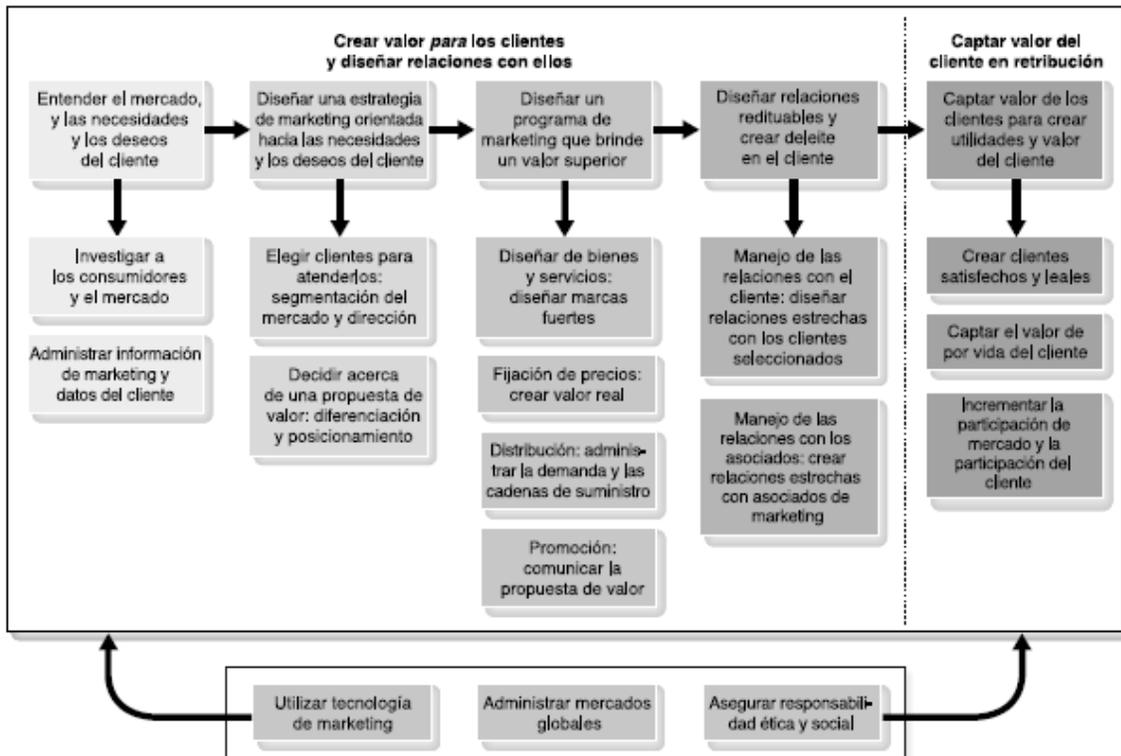
Calidad del servicio

Depende en gran parte de la calidad de la interacción comprador-vendedor, durante la prestación del servicio.

En el marketing de servicios la calidad depende tanto del prestador del servicio como de la entrega de éste.

Las mejores compañías de servicios establecen estándares altos en la calidad del servicio; observan de cerca el desempeño de éste, tanto el suyo como el de sus competidores. No se conforman simplemente con un buen servicio, sino que buscan un servicio 100 % libre de fallas. (Kotler P. , Armstrong, Cámara, & Cruz, 2004).

Modelos sobre la Calidad en el servicio



(Kotler & Armstrong, Marketing Versión para Latinoamérica, 2007)
Ilustración 13 Modelos de Calidad en el servicio

Superar las expectativas del cliente

La satisfacción del cliente depende del desempeño percibido del producto, en relación con las expectativas del comprador. Si el desempeño del producto no cubre las expectativas, el cliente se sentirá insatisfecho. Si el desempeño coincide con las expectativas, el cliente estará satisfecho. Si el desempeño excede las expectativas, el cliente se sentirá muy satisfecho o incluso encantado.

La clave consiste en hacer coincidir las expectativas del cliente con el desempeño de la compañía. Las empresas inteligentes buscan encantar a los clientes.

prometiéndolo tan sólo lo que son capaces de dar, y entregando más de lo que prometieron.

(Kotler & Armstrong, Marketing, 2012)

El papel de la marca

La marca y la lealtad a la misma desempeñan un papel importante en la conducta del comprador, lo cual permite que las marcas reconocidas sigan cobrando un sobreprecio.

La marca es una entidad arraigada en la realidad, pero que refleja las percepciones y la idiosincrasia de los consumidores.

Puesto que la marca es el activo más duradero de la empresa, es necesario gestionarla adecuadamente para que su valor no decaiga (Malhotra, 2008).

La administración de la marca

La importancia concedida a la investigación de mercados es lo que le ha ayudado a alcanzar estos objetivos.

Una parte importante de la investigación de mercados está dedicada a la administración de la marca (Malhotra, 2008).

Posicionamiento de marca

Los mercadólogos deben posicionar sus marcas con claridad en la mente de los clientes meta. Pueden posicionar las marcas en cualquiera de tres niveles. En el nivel más bajo, la posicionan de acuerdo con los atributos del producto.

Una marca se posicionaría mejor al asociar su nombre con un beneficio deseable

Las marcas más fuertes se posicionan más allá de los atributos o los beneficios: lo hacen con base en creencias y valores sólidos. Estas marcas conllevan una carga emocional (Kotler & Armstrong, Marketing, 2012).

Valor de marca

Las marcas no sólo son nombres y símbolos, sino que son elementos fundamentales de las relaciones que tienen la compañía con sus clientes. Las marcas representan las percepciones y los sentimientos de los consumidores acerca de un producto y su desempeño, es decir, todo lo que el producto o servicio significa para los consumidores. En el análisis final, las marcas existen en la mente de los consumidores.

Una marca poderosa tiene un alto valor de marca. El valor de marca es el efecto diferencial positivo que el conocimiento del nombre de la marca tiene en la respuesta del cliente ante el producto o su comercialización. Es una medida de la capacidad que tiene la marca para obtener la preferencia y lealtad del cliente. Una marca tiene un valor positivo cuando los consumidores reaccionan de manera más favorable ante ella que ante una versión genérica o privada del mismo producto; tiene un valor negativo si los consumidores reaccionan de manera menos favorable que una versión privada (Kotler & Armstrong, Marketing, 2012).

Dimensiones de Valor de marca enfocada en el consumidor

Dimensiones de la experiencia de marca
<p>Sensoriales</p> <ul style="list-style-type: none">✓ Esta marca genera una fuerte impresión en mis sentidos.✓ Me parece que esta marca es interesante de una forma sensorial.✓ Esta marca no le agrada a mis sentidos.
<p>Afectivas</p> <ul style="list-style-type: none">✓ Esta marca me provoca sentimientos y opiniones.✓ Esta marca no me despierta emociones particularmente fuertes.✓ Esta marca tiene implicaciones emocionales.
<p>Conductuales</p> <ul style="list-style-type: none">✓ Participo en acciones y comportamientos físicos cuando uso esta marca.✓ Esta marca provoca experiencias corporales.✓ Esta marca no está orientada a la acción.
<p>Intelectuales</p> <ul style="list-style-type: none">✓ Cuando encuentro esta marca, me hace pensar mucho.✓ Esta marca no me hace pensar.✓ La marca estimula mi curiosidad y mi capacidad de resolución de problemas.

(Kotler & Keller, 2012)

Tabla 6 Dimensiones de Valor de marca enfocada en el consumidor

Indicadores Clave de Desempeño (KPI's)

“Un proceso se define como un conjunto de tareas, actividades o acciones interrelacionadas entre sí, a partir de una o varias entradas de información, materiales o de salida de otros procesos, dan lugar a una o varias salidas también de materiales (productos) o de información con un a valor añadido.”

Los KPI reflejan y mide las guías estratégicas del negocio, estas representan las actividades que garantizan el éxito futuro. Estos indicadores de valor mueven la organización en la dirección correcta, para alcanzar sus metas financieras y organizacionales previamente establecidas.

Los KPI tienen que tener las siguientes cualidades, que pueden ser denominadas (SMART) por sus siglas en inglés.

- ✓ Específicos (Specific)
- ✓ Medibles (Measurable)
- ✓ Alcanzables (Achievable)
- ✓ Realistas (Realistic)
- ✓ Tiempo (Timely)

Los componentes de un indicador son:

- Medida: Grandeza cualitativa y cuantitativa que permite clasificar las características, atributos, resultados y consecuencias de los productos, procesos o sistemas.
- Índice: Valor de un indicador en cierto momento.
- Estándar de comparación: Es un índice arbitrario como aceptable para un indicador y un estándar comparativo para evaluación de cumplimiento.

- Meta: Índice orientado por un indicador en relación al estándar de comparación para ser alcanzado durante un cierto tiempo. (Rios, 2012)

Custom Relationship Management (Administración de las Relaciones con el Cliente)

Administración de la información detallada acerca de clientes individuales y el manejo cuidadoso de los puntos de contacto con los clientes para aumentar al máximo su lealtad. Proceso general para diseñar y mantener relaciones redituables con los clientes al entregarles mayor valor y satisfacción.

La administración de las relaciones con el cliente (CRM) es quizás el concepto más importante del marketing moderno. Hasta hace poco tiempo, la CRM se definía, de forma estrecha, como una actividad de manejo de datos del cliente. Con tal definición se enfatizaba el manejo detallado de información acerca de clientes individuales y el manejo cuidadoso de “puntos de contacto” con el cliente, para incrementar su lealtad al máximo (Kotler & Keller, 2012).

¿Qué es CRM?

La gestión de las relaciones con los clientes (CRM) es el proceso de gestionar cuidadosamente la información detallada de clientes individuales, así como todos los “puntos de contacto” con ellos, con el propósito de maximizar su lealtad.⁵⁰ Un punto de contacto con el cliente es cualquier ocasión en la que éste tiene relación con la marca y el producto, desde experiencias reales hasta comunicaciones

masivas o personales, pasando incluso por la observación casual. (Kotler & Keller, 2012)

Del Marketing Relacional al CRM

La CRM integra todo lo que saben los equipos de ventas, de servicios y de marketing de una empresa acerca de los clientes individuales, con el objetivo de ofrecer una perspectiva de 360 grados de su relación con ellos.

El marketing debe llevar a cabo hábilmente no sólo la administración de relaciones con clientes (CRM), sino también la administración de relaciones con socios (PRM).

Las empresas profundizan sus arreglos de colaboración con sus proveedores y distribuidores clave, viéndolos como socios para la entrega de valor a los clientes finales para beneficio de todos. (Kotler & Armstrong, Marketing, 2012)

Objetivos de un CRM

- Ofrecer mejores niveles de servicio al cliente
- Desarrollar relaciones más profundas con éste
- Localizar con toda precisión a los clientes con alto valor
- Dirigirse a ellos con mayor efectividad
- Realizar ventas cruzadas de sus productos y
- Crear ofertas a la medida de las necesidades específicas de los clientes.

(Kotler & Armstrong, Marketing, 2012)

Componentes de un CRM

La CRM consiste en sofisticados programas de cómputo y herramientas analíticas que integran información de los clientes proveniente de todo tipo de fuentes, la analizan con profundidad y aplican los resultados para construir relaciones más firmes con los clientes. La CRM integra todo lo que saben los equipos de ventas, de servicios y de marketing de una empresa acerca de los clientes individuales, con el objetivo de ofrecer una perspectiva de 360 grados de su relación con ellos.

(Kotler & Armstrong, Marketing, 2012)

Beneficios de un CRM

- Planificación y previsiones de ventas.
- Gestión territorial.
- Gestión de cuentas y contactos.
- Gestión de contactos potenciales y de oportunidades.
- Gestión de presupuestos y pedidos.
- Gestión de contratos.
- Gestión de incentivos y comisiones.
- Gestión de tiempos y desplazamientos.
- Análisis de ventas.

(Kotler & Armstrong, PRINCIPIOS DE MARKETING, 2008)

Modelos e importancia del CRM

La CRM permite que las empresas provean un excelente servicio al cliente en tiempo real, mediante el uso eficaz de la información individual de cada consumidor. Con base en lo que conocen sobre cada uno de sus valiosos clientes, las empresas pueden personalizar las ofertas de mercado, servicios, programas, mensajes y medios.

El CRM es importante debido a que uno de los motores principales de la rentabilidad de la compañía es el valor agregado que ofrezca a su base de clientes.

Al utilizar el CRM para comprender mejor a los clientes, las empresas pueden proporcionar mayores niveles de servicio al cliente y desarrollar relaciones más profundas con el mismo.

Pueden utilizar la gestión de relaciones con el cliente para identificar a los clientes de gran valor, dirigirse a ellos de forma más eficaz, venderles otros productos de la empresa y crear ofertas individualizadas según los requerimientos de cada cliente particular.

Las ventajas que ofrece el CRM no se obtienen sin costes y sin riesgos: no sólo para recopilar los datos iniciales del cliente, sino también para mantener la base de datos y explotarla (Kotler & Keller, 2012).

Características del Programa de CRM aplicado en la empresa

Los analistas del CRM desarrollan almacenes de datos (Data Warehouse) y utilizan sofisticadas técnicas de minería de datos (Data Mining) para explotar las riquezas

ocultas que ofrecen los datos sobre el cliente. Un almacén de datos es una base de datos electrónica que abarca a toda la empresa e incluye información extremadamente detallada sobre el cliente, en donde hay que rebuscar para poder encontrar las gemas. El propósito de un almacén de datos no se limita a recopilar información, sino a agruparla toda en una única localización central y accesible (Kotler & Armstrong, PRINCIPIOS DE MARKETING, 2008).

¿Qué es TotalDealer?

Es un software que opera en tiempo real manteniendo historiales para consultarlos en cualquier instante

- Historial de clientes y proveedores
- Historial de vehículos ingresados
- Historial de Facturas de venta

Certificados por Volkswagen de México

Sistema de Prospección Volkswagen o CRM

Está basado en el ciclo de ventas Volkswagen donde el vendedor puede gestionar y administrar a sus prospectos, el ciclo es definido por la planta Volkswagen, utilizando en cada etapa del ciclo formatos informáticos que le permitan al vendedor de manera ágil y sencilla llegar al cumplimiento de objetivos, disminuyendo los tiempos de atención a los prospectos (Casillas, 2016).

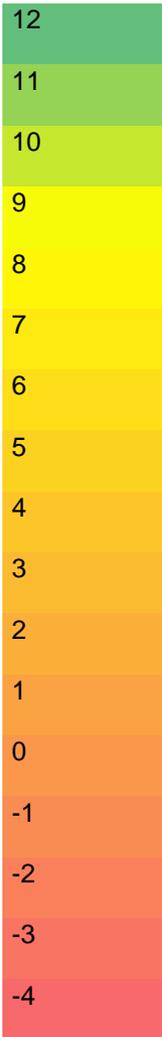
Metodología

Aplicación del CRM

Indicadores de Encuestas de Satisfacción del Cliente (Servicio)

Por medio de indicadores semáforo se presentan los resultados obtenidos en el mes de enero y febrero de 2017 de acuerdo a las encuestas realizadas a los clientes que acudieron a Servicio.

Nomenclatura del indicador



Base de datos de las encuestas realizadas previamente señaladas de acuerdo a la nomenclatura del indicador

Enero 2017

No.	Opciones: -4 a 12	Opciones: -4 a 12	Opciones: -4 a 12	Opciones: -4 a 12	Opciones: -4 a 12
	Pregunta 1	Pregunta 2	Pregunta 3	Pregunta 4	Pregunta 5
	Satisfacción General	Amabilidad del Personal de Servicio	Explicación previa de los trabajos	Tiempo de Permanencia en Taller	Limpieza del Vehículo
	Ej. 12	Ej. 12	Ej. 12	Ej. 12	Ej. 12
1	12	12	12	12	12
2	12	12	12	12	12
3	12	12	12	12	12
4	12	12	12	12	12
5	12	12	12	12	12
6	12	12	12	12	12
7	12	12	12	12	12
8	12	12	12	12	12
9	12	12	12	12	12
10	12	12	12	12	12
11	12	12	12	12	12
12	12	12	12	12	12
13	12	12	12	12	12
14	12	12	12	12	12
15	12	12	12	12	12
16	12	12	12	12	12
17	12	12	12	12	12
18	8	12	12	12	12
19	8	12	12	12	12
20	12	12	12	12	12
21	12	12	12	12	12
22	12	12	12	12	12
23	12	12	12	12	12
24	12	12	12	12	12
25	8	12	12	12	-4
26	12	12	12	12	12
27	12	12	12	12	12

28	12	12	12	12	12
29	12	12	12	12	12
30	12	12	12	12	12
31	12	12	12	12	12
32	12	12	12	12	12
33	12	12	12	12	12
34	12	12	12	12	12
35	12	12	12	12	12
36	12	12	12	12	12
37	12	12	12	12	12
38	12	12	12	12	12
39	12	12	12	12	12
40	12	12	12	12	12
41	12	12	12	12	12
42	12	12	12	12	12
43	12	12	12	12	12
44	12	12	12	12	12
45	12	12	12	12	12
46	12	12	12	12	12
47	12	12	12	12	12
48	12	12	12	12	12
49	12	12	8	12	12
50	12	12	12	12	12
51	12	12	12	12	12
52	12	12	12	12	12
53	12	12	12	12	12
54	12	12	12	12	12
55	12	12	12	12	12
56	12	12	12	12	12
57	12	12	12	12	12
58	12	12	12	12	12
59	12	12	12	12	12
60	12	12	12	12	12
61	12	12	12	12	12
62	12	12	12	12	12
63	12	12	12	12	12
64	12	12	12	12	12
65	12	12	12	12	12
66	12	12	12	12	12
67	12	12	12	12	12
68	12	12	12	12	12

69	12	12	12	12	12
70	12	12	12	12	12
71	12	8	12	12	12
72	4	8	4	8	8
73	12	12	12	12	12
74	4	8	4	8	8
75	12	12	12	8	12
76	8	8	4	0	12
77	12	12	12	12	12
78	4	4	4	0	4
79	12	12	12	4	12
80	12	12	12	12	12
81	12	12	12	12	12
82	12	12	12	12	12
83	8	12	12	8	12
84	8	8	8	8	8
85	12	12	12	12	12
86	8	12	12	12	12
87	12	12	12	12	12
88	12	12	12	12	12
89	12	12	12	12	12
90	12	12	12	12	12
91	12	12	12	12	12
92	4	8	4	4	4
93	8	8	12	12	4
94	12	12	12	12	12
95	8	12	12	8	8
96	12	12	12	12	12
97	12	12	12	8	12
98	12	12	12	12	12
99	12	12	12	12	12
100	12	12	12	12	12
101	12	12	12	12	12
102	12	12	12	12	12
103	12	12	12	12	12
104	12	12	12	8	8
105	12	12	12	8	12
106	12	12	8	12	12
107	8	12	12	12	12
108	12	12	12	12	12
109	8	12	12	12	12

110	12	12	12	12	12
111	12	12	12	12	12
112	12	12	12	12	12
113	12	12	12	12	12
114	12	12	12	12	12
115	8	12	12	12	12
116	8	12	12	12	12
117	4	8	8	12	8
118	4	8	4	4	8
119	8	12	12	8	12
120	8	12	12	12	12
121	12	12	12	12	12
122	12	12	12	12	12
123	4	12	12	12	12
124	12	12	12	12	12
125	8	8	4	8	12
126	12	12	12	12	12
127	12	12	12	12	12
128	12	12	12	12	12
129	12	12	12	12	12
130	12	12	12	12	12
131	8	8	8	8	8
132	12	12	12	12	12
133	12	12	12	12	12
134	12	12	12	12	12
135	12	12	12	12	12
136	12	12	12	12	12
137	12	12	12	12	12
138	4	12	12	12	12
139	12	12	12	12	12
140	4	8	12	12	8
141	12	12	12	12	12
142	12	12	12	12	12
143	4	8	8	8	12
144	12	12	12	12	12
145	12	12	12	12	12
146	12	12	12	12	12
147	12	12	12	12	12
148	8	8	8	8	8
149	12	12	12	12	12
150	12	12	12	12	12

151	12	12	12	12	12
152	4	12	4	8	0
153	12	12	12	12	12
154	4	12	12	12	12
155	12	12	12	12	12
156	12	12	12	12	12
157	8	12	12	8	4

Tabla 7 Respuestas de Encuestas de Servicio / Enero

Febrero 2017

N o.	Opciones: -4 a 12	Opciones: -4 a 12	Opciones: -4 a 12	Opciones: -4 a 12	Opciones: -4 a 12
	Pregunta 1	Pregunta 2	Pregunta 3	Pregunta 4	Pregunta 5
	Satisfacción General	Amabilidad del Personal de Servicio	Explicación previa de los trabajos	Tiempo de Permanenci a en Taller	Limpieza del Vehículo
	Ej. 12	Ej. 12	Ej. 12	Ej. 12	Ej. 12
1	12	12	12	12	12
2	8	8	8	8	8
3	12	12	12	12	12
4	12	12	12	12	12
5	12	12	12	12	12
6	12	12	12	0	12
7	12	12	12	12	12
8	12	12	12	12	12
9	12	12	12	12	12
10	12	12	12	4	8
11	12	12	12	8	12
12	12	12	12	12	12
13	12	12	12	12	12
14	12	12	12	12	12
15	12	12	12	12	12
16	12	12	12	12	12
17	12	12	12	12	12
18	12	12	12	12	12
19	12	12	12	12	12

20	12	12	12	12	12
21	4	4	4	8	4
22	12	12	12	12	12
23	12	12	12	12	12
24	12	12	12	12	12
25	12	12	12	12	12
26	12	12	12	8	12
27	12	12	12	12	12
28	12	12	12	12	12
29	12	12	12	12	12
30	12	12	12	12	12
31	12	12	12	12	12
32	12	12	12	12	12
33	12	12	12	12	12
34	12	12	12	12	12
35	12	12	12	12	12
36	12	12	12	12	12
37	12	12	12	12	12
38	12	12	12	12	12
39	12	12	12	12	12
40	12	12	12	12	12
41	12	12	12	12	12
42	12	12	12	12	12
43	8	12	12	4	12
44	12	12	12	12	12
45	8	12	8	12	12
46	12	12	12	12	12
47	12	12	12	12	12
48	8	12	12	12	12
49	12	12	12	12	12
50	12	12	12	12	12
51	12	12	12	12	12
52	4	0	4	12	4
53	12	12	12	12	12
54	12	12	12	12	12
55	12	12	12	12	12
56	12	12	12	12	12
57	12	12	12	12	12
58	12	12	12	12	12
59	12	12	12	12	12
60	12	12	12	12	12

61	12	12	12	12	12
62	12	12	12	12	12
63	12	12	12	12	12
64	12	12	12	12	12
65	12	12	12	12	12
66	4	12	12	0	12
67	12	12	12	12	12
68	12	12	12	12	12
69	12	12	12	12	12
70	12	12	12	12	12
71	12	12	12	12	12
72	12	12	12	12	12
73	12	12	12	12	12
74	12	12	12	12	12
75	12	12	12	12	12
76	12	12	12	12	12
77	12	12	12	12	12
78	12	12	12	12	12
79	12	12	12	12	12
80	12	12	12	12	12
81	8	4	4	4	0
82	12	12	12	12	12
83	12	12	12	12	12
84	12	12	12	12	12
85	12	12	12	12	12
86	4	4	8	4	4
87	12	12	12	12	12
88	12	12	12	12	12
89	12	12	12	12	12
90	12	12	12	12	12
91	8	12	12	12	12
92	12	12	12	12	12
93	12	12	12	12	12
94	8	12	8	12	12
95	12	12	12	12	12
96	12	12	12	12	12

Tabla 8 Respuestas de Encuestas de Servicio / Febrero

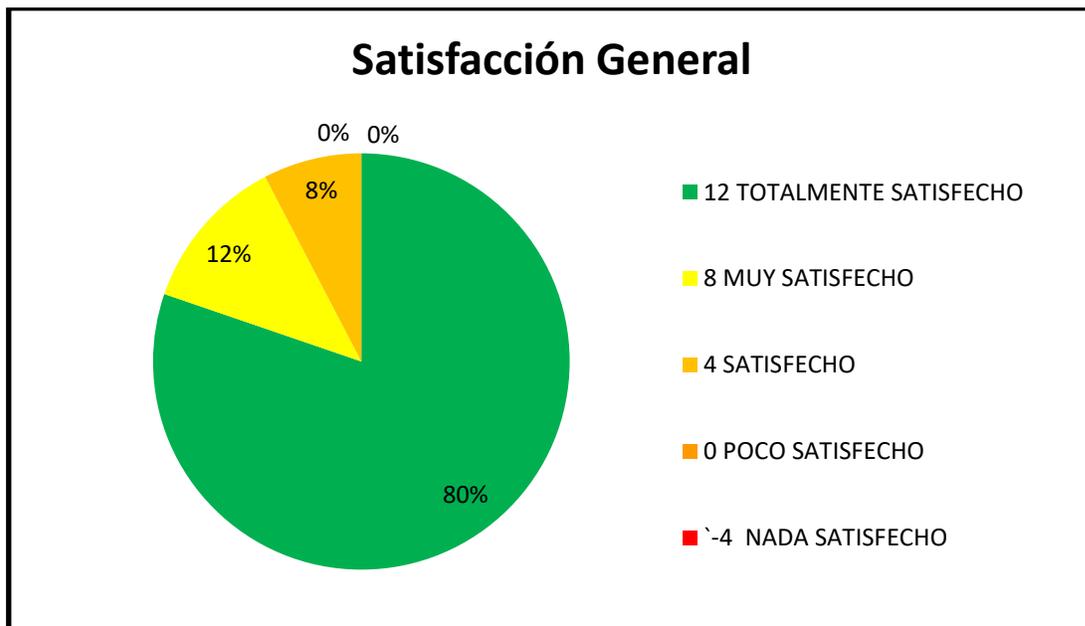
Indicadores de Encuestas de Satisfacción del Cliente (Servicio)

Por medio de indicadores semáforo se presentan los resultados obtenidos de acuerdo a las encuestas realizadas a los clientes que acudieron a Servicio.

Enero de 2017

¿Cuál es su nivel de Satisfacción en general con el servicio prestado por el taller?

Satisfacción General		
Valor de respuesta	Porcentaje	Resultados obtenidos
12 TOTALMENTE SATISFECHO	80%	126
8 MUY SATISFECHO	12%	19
4 SATISFECHO	8%	12
0 POCO SATISFECHO	0%	0
-4 NADA SATISFECHO	0%	0
Total	100%	157



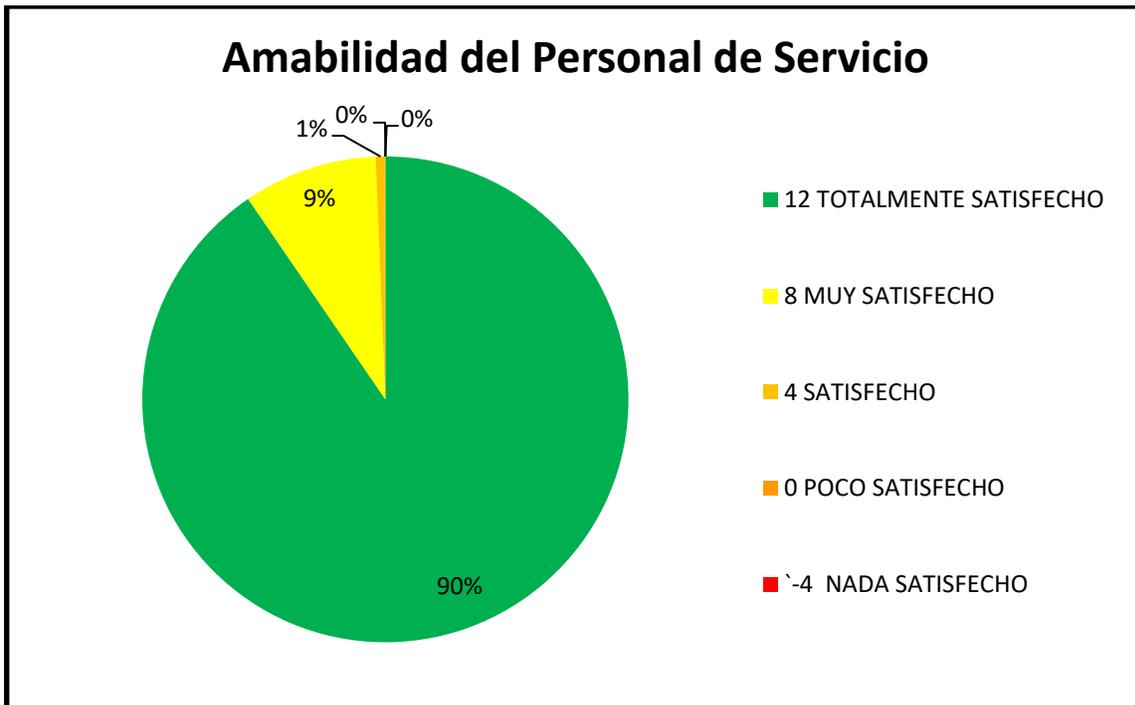
A partir de la clasificación realizada con respecto a la pregunta 1 se detectaron algunas de las razones por las que los clientes no lograron sentirse totalmente satisfechos, mismas que fueron expresadas por comentarios como:

- Entregar las piezas que le quitan a la unidad
- Agilizar el proceso para los clientes sin cita
- Agilizar los tiempos de refacciones

A partir de este análisis y de los comentarios realizados por los clientes se detectó que, aunque el 80% de los clientes logran sentirse totalmente satisfechos, ese 20% registro comentarios constructivos, que pueden resultar de manera positiva si se realizan algunos cambios al respecto.

1. ¿Cuál es su nivel de satisfacción con relación a la amabilidad del personal de Servicio de Servicio?

Amabilidad del Personal de Servicio		
Valor de respuesta	Porcentaje	Resultados obtenidos
12 TOTALMENTE SATISFECHO	90%	142
8 MUY SATISFECHO	9%	14
4 SATISFECHO	1%	1
0 POCO SATISFECHO	0%	0
-4 NADA SATISFECHO	0%	0
	100%	157



A partir de la clasificación realizada con respecto a la pregunta 2 se detectaron algunas de las razones por las que los clientes no lograron sentirse totalmente satisfechos, mismas que fueron expresadas por comentarios como:

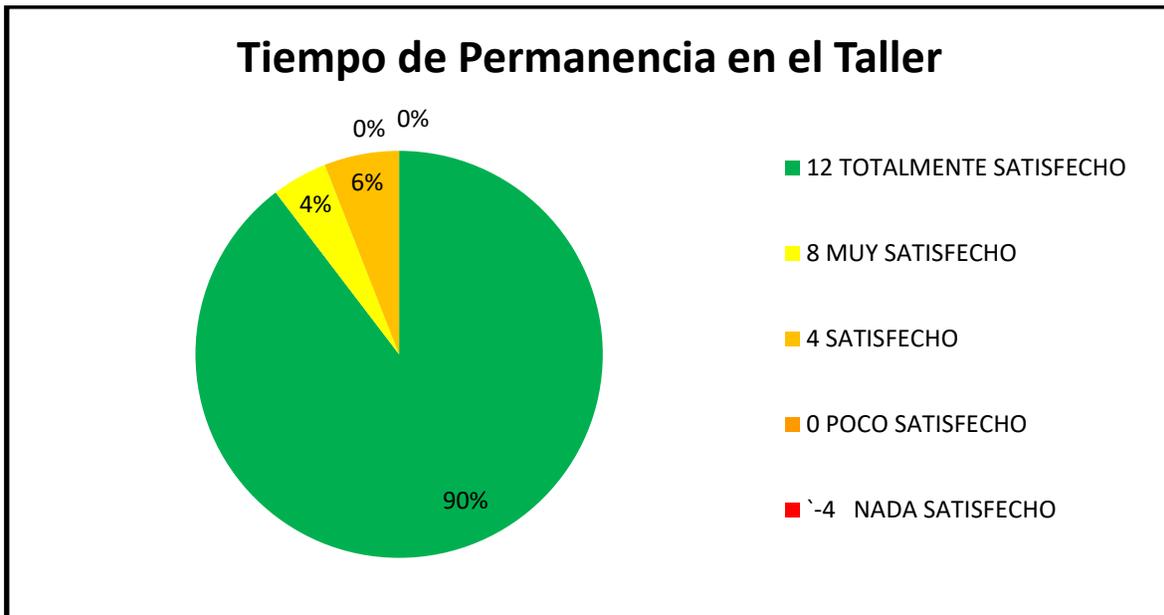
- Tardan en contestar el teléfono

- Que, aunque se trate de un cliente interno el proceso y la atención por parte del asesor debe ser la misma que para un cliente externo
- Si a la primera llamada no se contacta al cliente para avisarle de la entrega de su unidad volver a intentarlo usar el correo, mensaje, WhatsApp etc. (no olvidarse del cliente)

A partir de este análisis y de los comentarios realizados por los clientes se detectó que el 90% de los clientes logran sentirse totalmente satisfechos, el otro 10% registro comentarios constructivos, mismos que pueden ser tomados en cuenta principalmente por parte del personal de servicio y lograr que el 100% se sienta totalmente satisfecho con la amabilidad por parte de ellos.

2. ¿Cuál es su nivel de satisfacción con relación a la explicación de los trabajos necesarios previo a la realización?

Tiempo de Permanencia en el Taller		
Valor de respuesta	Porcentaje	Resultados obtenidos
12 TOTALMENTE SATISFECHO	90%	142
8 MUY SATISFECHO	4%	7
4 SATISFECHO	6%	8
0 POCO SATISFECHO	0%	0
-4 NADA SATISFECHO	0%	0
	100%	157



A partir de la clasificación realizada con respecto a la pregunta 3 se detectaron algunas de las razones por las que los clientes no lograron sentirse totalmente satisfechos, mismas que fueron expresadas por comentarios como:

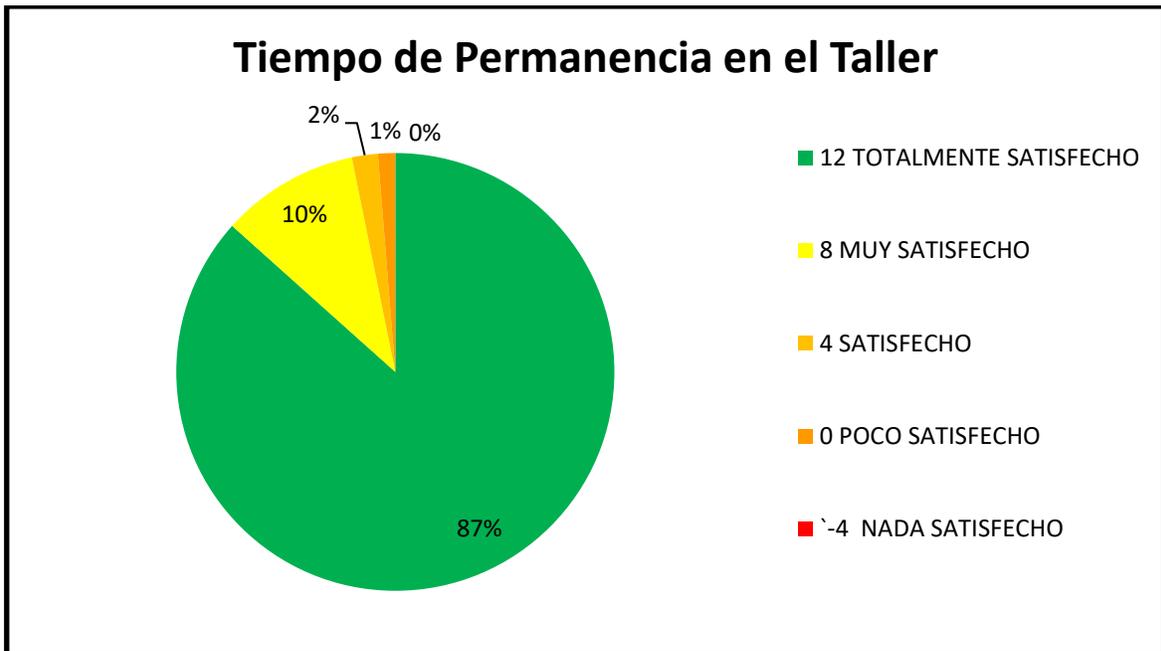
- Mejorar la explicación de las cotizaciones
- Ser más pacientes con la explicación del servicio

- Es muy rápido el servicio y no dan la atención adecuada al cliente para atender sus dudas

A partir de este análisis y de los comentarios realizados por los clientes se detectó que el 90% de los clientes logran sentirse totalmente satisfechos, el otro 10% registro comentarios constructivos, mismos que sería pertinente sean tomados en cuenta y dedicar una atención más amplia y detallada con respecto al servicio que se realizara en la unidad del cliente.

3. ¿Cuál es su nivel de satisfacción con relación al tiempo de permanencia del vehículo en el taller?

Tiempo de Permanencia en el Taller		
Valor de respuesta	Porcentaje	Resultados obtenidos
12 TOTALMENTE SATISFECHO	87%	136
8 MUY SATISFECHO	10%	16
4 SATISFECHO	2%	3
0 POCO SATISFECHO	1%	2
-4 NADA SATISFECHO	0%	0
	100%	157



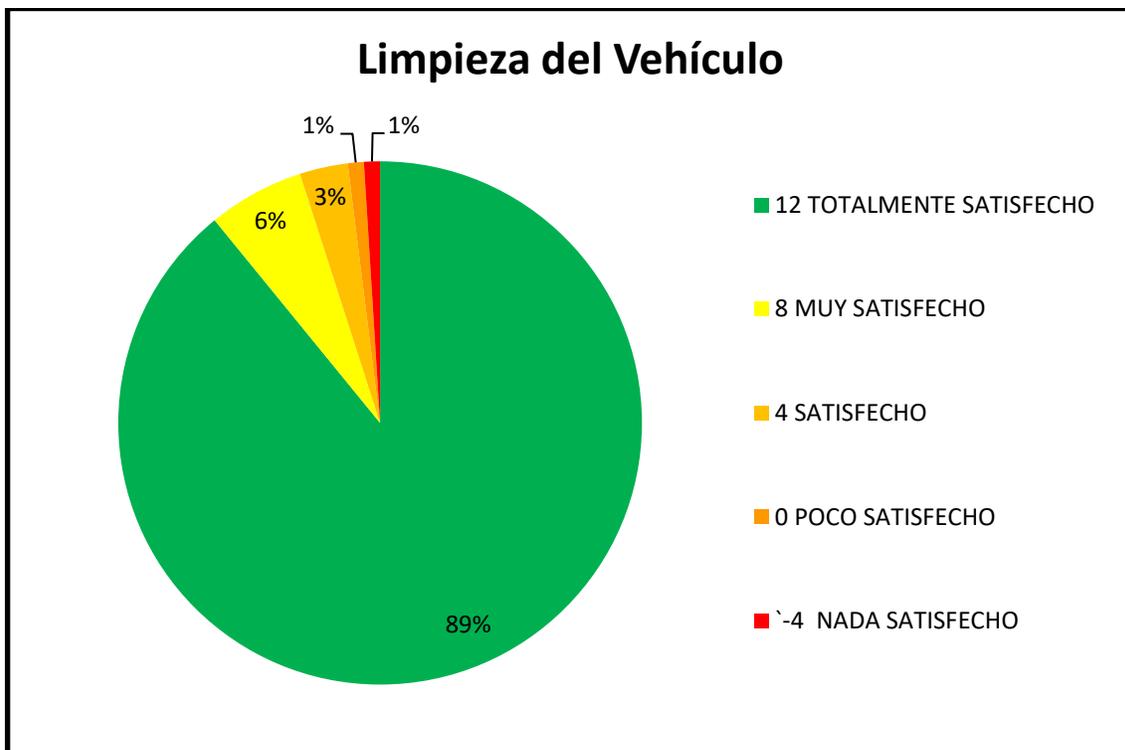
A partir de la clasificación realizada con respecto a la pregunta 4 se detectaron algunas de las razones por las que los clientes no lograron sentirse totalmente satisfechos, mismas que fueron expresadas por comentarios como:

- Cuando la unidad se encuentre lista, favor de avisar.
- Coordinar los tiempos de refacciones para evitar esperar algunos días.

A partir de este análisis y de los comentarios realizados por los clientes se detectó que el 87% de los clientes logran sentirse totalmente satisfechos, un 10% muy satisfecho, 2% satisfecho y 1% poco satisfecho registrando comentarios constructivos en donde se determinó que normalmente los retrasos surgen cuando la unidad necesita alguna pieza especial, misma que en el almacén de refacciones no tiene una rotación o solicitud continua, es por ello que se piden de manera especial.

4. ¿Cuál es su nivel de satisfacción con relación a la limpieza del vehículo al recogerlo?

Limpieza del Vehículo		
Valor de respuesta	Porcentaje	Resultados obtenidos
12 TOTALMENTE SATISFECHO	90%	141
8 MUY SATISFECHO	6%	10
4 SATISFECHO	3%	4
0 POCO SATISFECHO	1.00%	1
-4 NADA SATISFECHO	1.00%	1
	100%	157



A partir de la clasificación realizada con respecto a la pregunta 5 se detectaron algunas de las razones por las que los clientes no lograron sentirse TOTALMENTE SATISFECHOS, mismas que fueron expresadas por comentarios como:

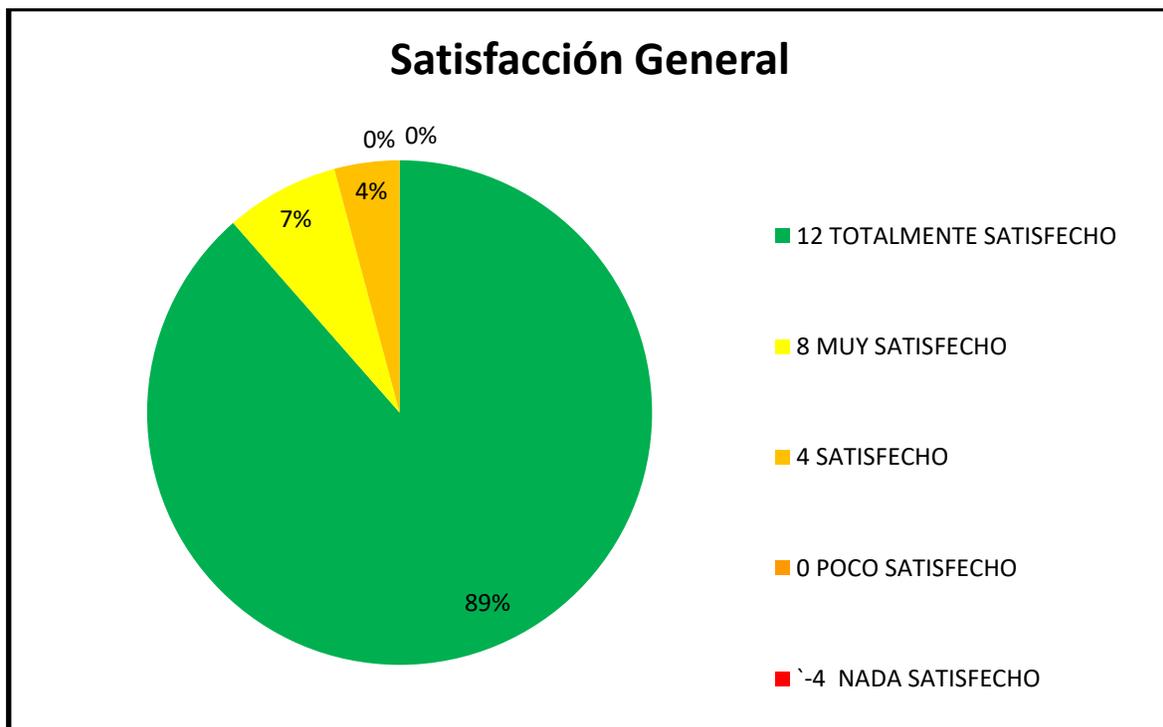
- Que el asesor verifique que al momento de la entrega la unidad este limpia
- Usar protectores para los sillones y evitar que se ensucie lo menos posible.

A partir de este análisis y de los comentarios realizados por los clientes se detectó que el 89% de los clientes logran sentirse totalmente satisfechos, un 6% muy satisfecho, 2% satisfecho y 1% poco y nada satisfecho registrando comentarios constructivos mismos que sería pertinente sean tomados en cuenta y dedicar una atención especial a la limpieza de la unidad al momento de la entrega.

Febrero 2017

1. ¿Cuál es su nivel de Satisfacción en general con el servicio prestado por el taller?

PREGUNTA 1		
Valor de respuesta	Porcentaje	Resultados obtenidos
12 TOTALMENTE SATISFECHO	89%	85
8 MUY SATISFECHO	7%	7
4 SATISFECHO	4%	4
0 POCO SATISFECHO	0%	0
4 NADA SATISFECHO	0%	0
Total	100%	96



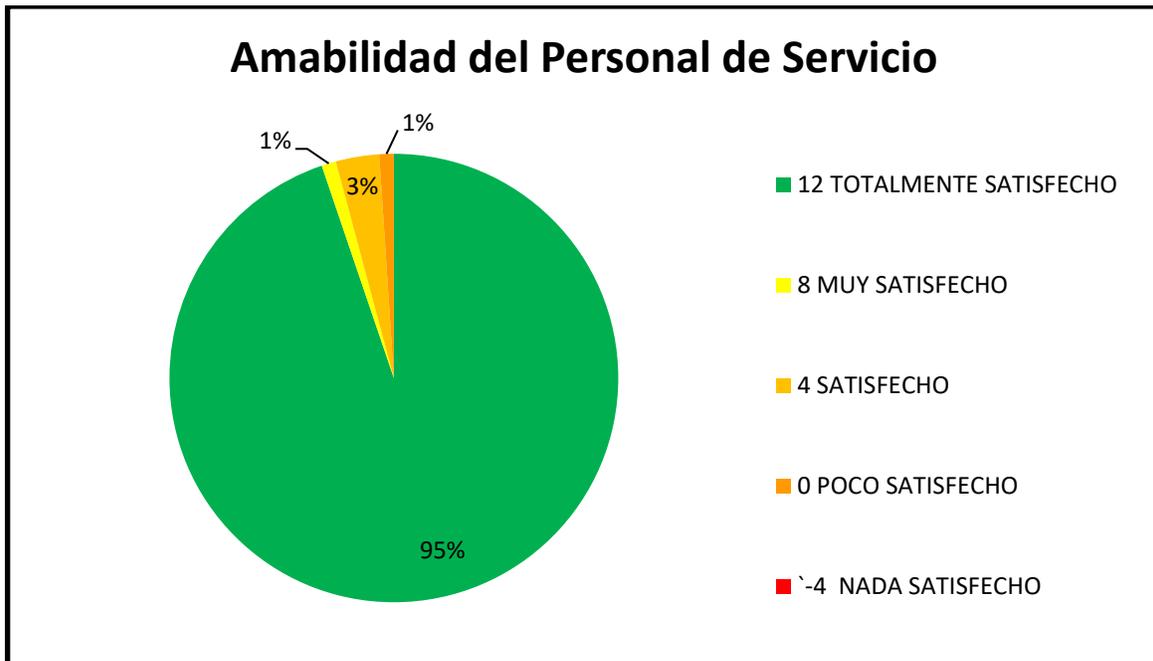
A partir de la clasificación realizada con respecto a la pregunta 1 se detectaron algunas de las razones por las que los clientes no lograron sentirse totalmente satisfechos, mismas que fueron expresadas por comentarios como:

- Agilizar la entrega
- Mejorar los tiempos

A partir de este análisis y de los comentarios realizados por los clientes se detectó que aunque el 85% de los clientes logran sentirse totalmente satisfechos, un 7% comento sentirse muy satisfecho y un 8% satisfecho, aunque en ninguna de las encuestas realizadas se registró un cliente poco o nada satisfecho, pueden considerarse los comentarios y realizar algunos cambios al respecto.

2. ¿Cuál es su nivel de satisfacción con relación a la amabilidad del personal de Servicio?

Amabilidad del Personal de Servicio		
Valor de respuesta	Porcentaje	Resultados obtenidos
12 TOTALMENTE SATISFECHO	95%	91
8 MUY SATISFECHO	1%	1
4 SATISFECHO	3%	3
0 POCO SATISFECHO	1%	1
-4 NADA SATISFECHO	0%	0
	100%	96



A partir de la clasificación realizada con respecto a la pregunta 2 se detectaron algunas de las razones por las que los clientes no lograron sentirse totalmente satisfechos, mismas que fueron expresadas por comentarios como:

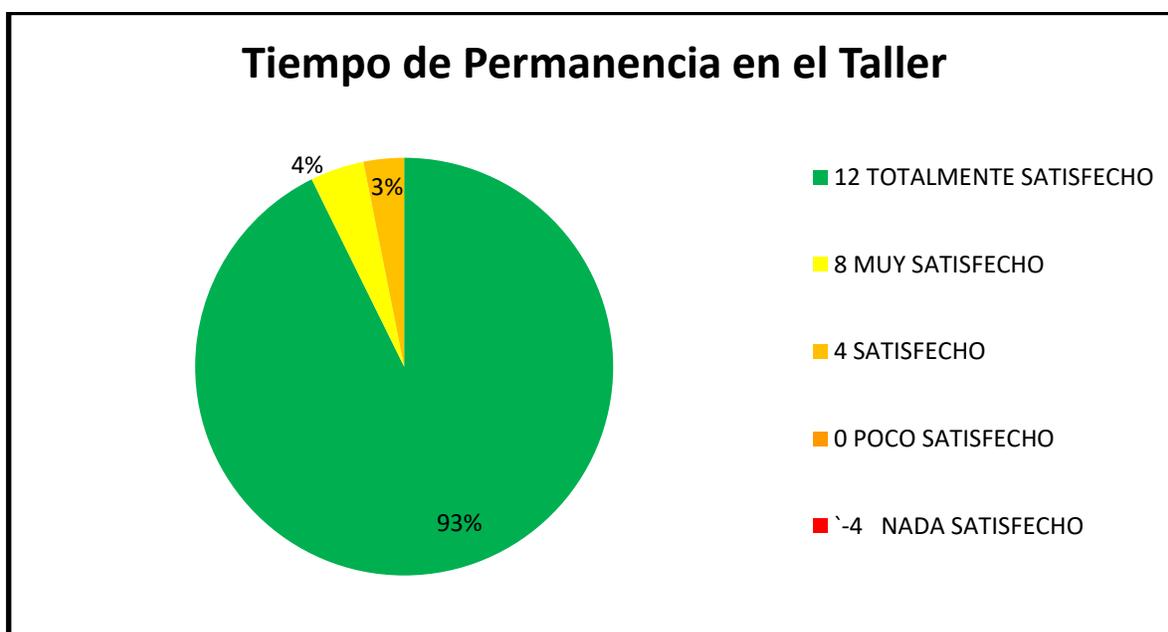
- Falta cortesía por parte del personal de servicio
- La asistente de servicio es muy fría, le falta trato, otros años muy amable hasta el mensaje con tiempo.

- Ya no saludan, no hay amabilidad del personal.

A partir de este análisis y de los comentarios realizados por los clientes se detectó que el 95% de los clientes logran sentirse totalmente satisfechos, el otro 5% registró comentarios constructivos, mismos que deben ser tomados en cuenta, recordar al personal que los clientes son lo más importante y deben tratar a los clientes con amabilidad y cortesía.

3. ¿Cuál es su nivel de satisfacción con relación a la explicación de los trabajos necesarios previo a la realización?

Tiempo de Permanencia en el Taller		
Valor de respuesta	Porcentaje	Resultados obtenidos
12 TOTALMENTE SATISFECHO	93%	89
8 MUY SATISFECHO	4%	4
4 SATISFECHO	3%	3
0 POCO SATISFECHO	0%	0
0 NADA SATISFECHO	0%	0
	100%	96



A partir de la clasificación realizada con respecto a la pregunta 3 se detectaron algunas de las razones por las que los clientes no lograron sentirse totalmente satisfechos, mismas que fueron expresadas por comentarios como:

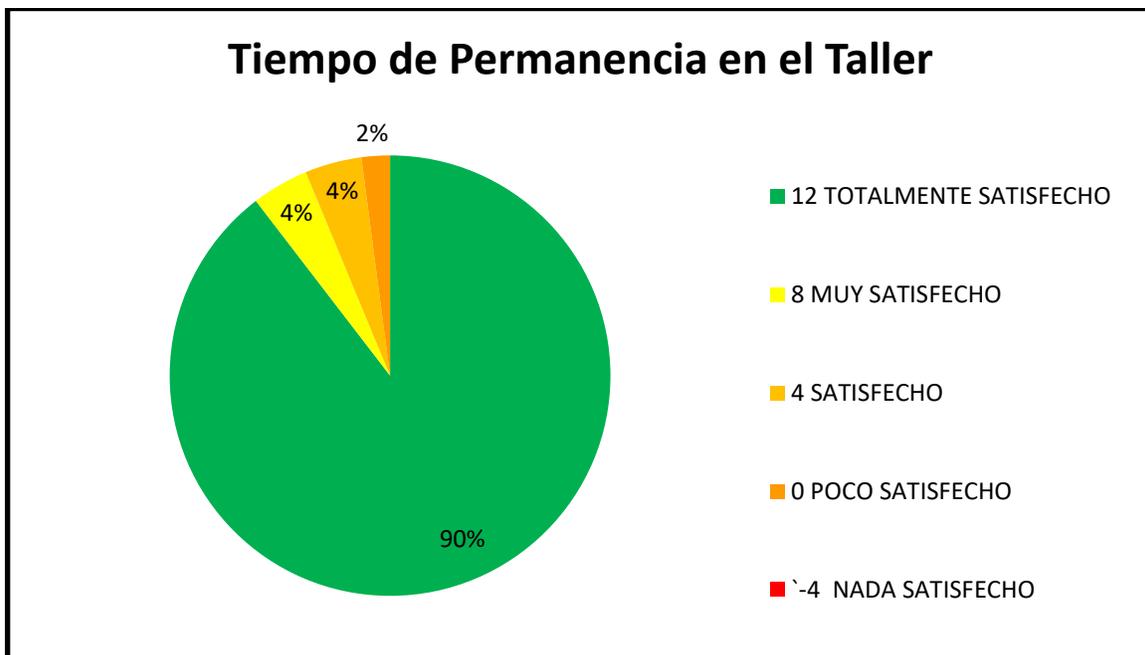
- Quedaron algunos detalles en el auto, que no se realizó el acabado adecuado por dentro.

- Costos elevados.
- Ofertar más promociones para pulido y lavado.

A partir de este análisis y de los comentarios realizados por los clientes se detectó que el 93% de los clientes logran sentirse totalmente satisfechos, 4% Muy satisfecho y un 3% satisfecho, aunque no se registró ningún comentario con un valor poco satisfecho o nada satisfecho es importante tomar en cuenta los comentarios y dar seguimiento al respecto.

4. ¿Cuál es su nivel de satisfacción con relación al tiempo de permanencia del vehículo en el taller?

Tiempo de Permanencia en el Taller		
Valor de respuesta	Porcentaje	Resultados obtenidos
12 TOTALMENTE SATISFECHO	90%	86
8 MUY SATISFECHO	4%	4
4 SATISFECHO	4%	4
0 POCO SATISFECHO	2%	2
4 NADA SATISFECHO	0%	0
	100%	96



A partir de la clasificación realizada con respecto a la pregunta 4 se detectaron algunas de las razones por las que los clientes no lograron sentirse totalmente satisfechos, mismas que fueron expresadas por comentarios como:

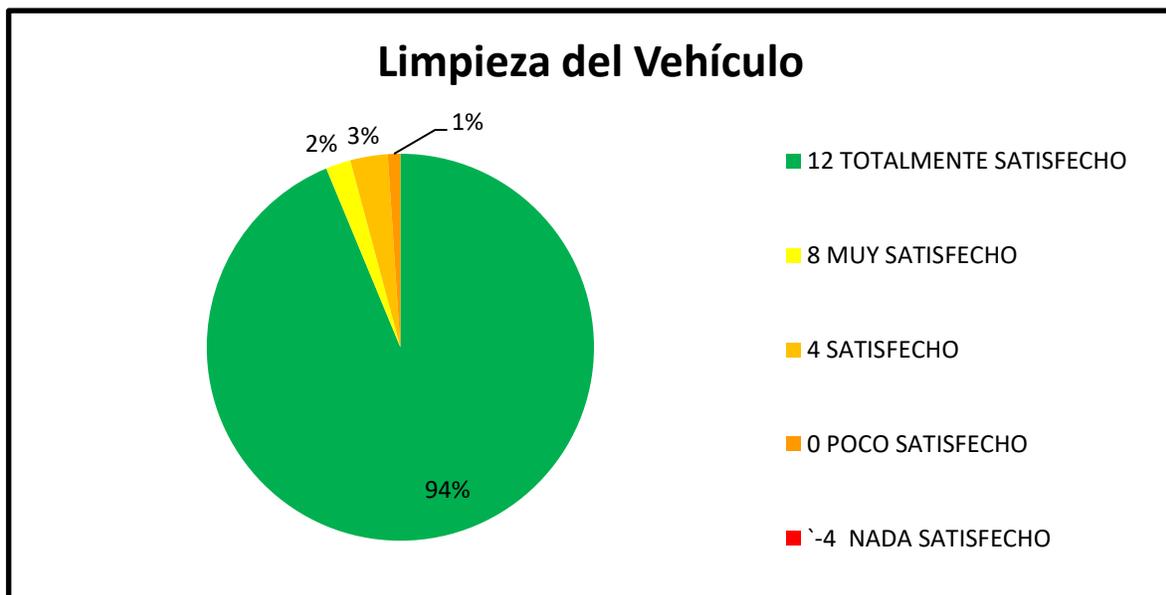
- Avisar con tiempo la hora en la que el cliente puede recoger su unidad.

- Buscar la manera de contactar al cliente si existe algún problema mayor y explicarle que la unidad estará más tiempo en servicio.

A partir de este análisis y de los comentarios realizados por los clientes se detectó que el 90% de los clientes logran sentirse totalmente satisfechos, un 4% muy satisfecho, 4% satisfecho y 2% poco satisfecho registrando comentarios constructivos que deben de tener en cuenta y considerar los comentarios que realizaron los clientes.

5. ¿Cuál es su nivel de satisfacción con relación a la limpieza del vehículo al recogerlo?

Limpieza del Vehículo		
Valor de respuesta	Porcentaje	Resultados obtenidos
12 TOTALMENTE SATISFECHO	94%	90
8 MUY SATISFECHO	2%	2
4 SATISFECHO	3%	3
0 POCO SATISFECHO	1%	1
-4 NADA SATISFECHO		
	100%	96



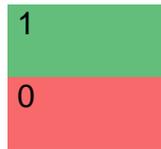
A partir de la clasificación realizada con respecto a la pregunta 5 se detectaron algunas de las razones por las que los clientes no lograron sentirse TOTALMENTE SATISFECHOS, mismas que fueron expresadas por comentarios como:

- No quedó totalmente limpia.

- Por dentro estaba limpia, pero por fuera estaba polvosa.

A partir de este análisis y de los comentarios realizados por los clientes se detectó que el 94% de los clientes logran sentirse totalmente satisfechos, considerando que con el mes anterior se tuvo un incremento de acuerdo a los clientes que logran sentirse totalmente satisfecho se debe considerar importante el 6% restante y lograr que la limpieza al momento de recoger la unidad se encuentre en un 100%.

Nomenclatura del indicador de seguimiento y cumplimiento de la entrega



Enero 2017

No.	Opciones: 1 (si) o 0 (no)	Opciones: 1 (si) o 0 (no)
	Pregunta 6 a.	Pregunta 6 b.
	Seguimiento a Reparación	Cumplimiento Fecha y hora de Entrega
	Ej. 1	Ej. 1
1	1	1
2	1	1
3	1	1
4	1	1
5	1	1
6	1	1
7	1	1
8	1	1
9	1	1
10	1	1
11	1	1
12	1	1
13	1	1
14	1	1
15	1	1
16	1	1
17	1	1
18	1	1
19	1	1
20	1	1
21	1	1
22	1	1
23	1	1
24	1	1
25	1	1
26	1	1
27	1	1
28	1	1

29	1	1
30	1	1
31	1	1
32	1	1
33	1	1
34	1	1
35	1	1
36	1	1
37	1	1
38	1	1
39	1	1
40	1	1
41	1	1
42	1	1
43	1	1
44	1	1
45	1	1
46	1	1
47	1	1
48	1	1
49	1	1
50	1	1
51	1	1
52	1	1
53	1	1
54	1	1
55	1	1
56	1	1
57	1	1
58	1	1
59	1	1
60	1	1
61	1	1
62	1	1
63	1	1
64	1	1
65	1	1
66	1	1
67	1	1
68	1	1
69	1	1

70	1	1
71	1	1
72	1	1
73	1	1
74	1	1
75	1	1
76	1	1
77	1	1
78	1	0
79	1	1
80	1	1
81	1	1
82	1	1
83	1	1
84	1	1
85	1	1
86	1	1
87	1	1
88	1	1
89	1	1
90	1	1
91	1	1
92	1	1
93	1	1
94	1	1
95	1	1
96	1	1
97	1	1
98	1	1
99	1	1
100	1	1
101	1	1
102	1	1
103	1	1
104	1	1
105	1	1
106	1	1
107	1	1
108	1	1
109	1	1
110	1	1

111	1	1
112	1	1
113	1	1
114	1	1
115	1	1
116	1	1
117	1	1
118	1	1
119	1	1
120	1	1
121	1	1
122	1	1
123	1	1
124	1	1
125	1	1
126	1	1
127	1	1
128	1	1
129	1	1
130	1	1
131	1	1
132	1	1
133	1	1
134	1	1
135	1	1
136	1	1
137	1	1
138	1	1
139	1	1
140	1	1
141	1	1
142	1	1
143	1	1
144	1	1
145	1	1
146	1	1
147	1	1
148	1	1
149	1	1
150	1	1
151	1	1

152	1	1
153	1	1
154	1	1
155	1	1
156	1	1
157	1	0
	157	155

Tabla 9 Respuestas de Encuestas de Servicio 2 / Enero

Febrero 2017

No	Opciones: 1 (si) o 0 (no)	Opciones: 1 (si) o 0 (no)
	Pregunta 6 a.	Pregunta 6 b.
	Seguimiento a Reparación	Cumplimiento Fecha y hora de Entrega
	Ej. 1	Ej. 1
1	1	1
2	1	1
3	1	1
4	1	1
5	1	1
6	1	0
7	1	1
8	1	1
9	1	1
10	0	0
11	1	1
12	1	1
13	1	1
14	1	1
15	1	1
16	1	1
17	1	1
18	1	1
19	1	1
20	1	1

21	1	1
22	1	1
23	1	1
24	1	1
25	1	1
26	1	1
27	1	1
28	1	1
29	1	1
30	1	1
31	1	1
32	1	1
33	1	1
34	1	1
35	1	1
36	1	1
37	1	1
38	1	1
39	1	1
40	1	1
41	1	1
42	1	1
43	1	1
44	1	1
45	1	1
46	1	1
47	1	1
48	1	1
49	1	1
50	1	1
51	1	1
52	0	1
53	1	1
54	1	1
55	1	1
56	1	1
57	1	1
58	1	1
59	1	1
60	1	1
61	1	1

62	1	1
63	1	1
64	1	1
65	1	1
66	1	0
67	1	1
68	1	1
69	1	1
70	1	1
71	1	1
72	1	1
73	1	1
74	1	1
75	1	1
76	1	1
77	1	1
78	1	1
79	1	1
80	1	1
81	1	1
82	1	1
83	1	1
84	1	1
85	1	1
86	1	1
87	1	1
88	1	1
89	1	1
90	1	1
91	1	1
92	1	1
93	1	1
94	1	1
95	1	1
96	1	1

94

93

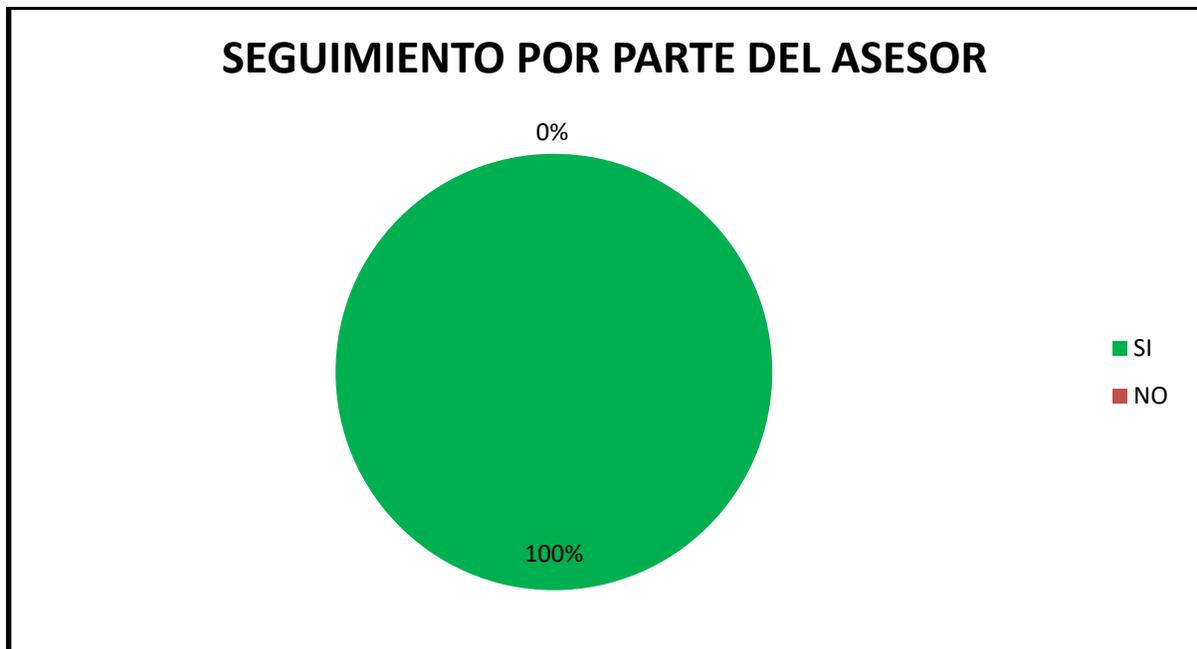
Tabla 10 Respuestas de Encuestas de Servicio 2 / Febrero

Indicadores de Encuestas de Satisfacción del Cliente (Servicio)

Por medio de indicadores semáforo se presentan los resultados obtenidos de acuerdo a las encuestas realizadas a los clientes que acudieron a Servicio con respecto al seguimiento y cumplimiento de la entrega en la fecha y hora acordada Enero 2017

1. ¿El asesor dio seguimiento a su reparación?

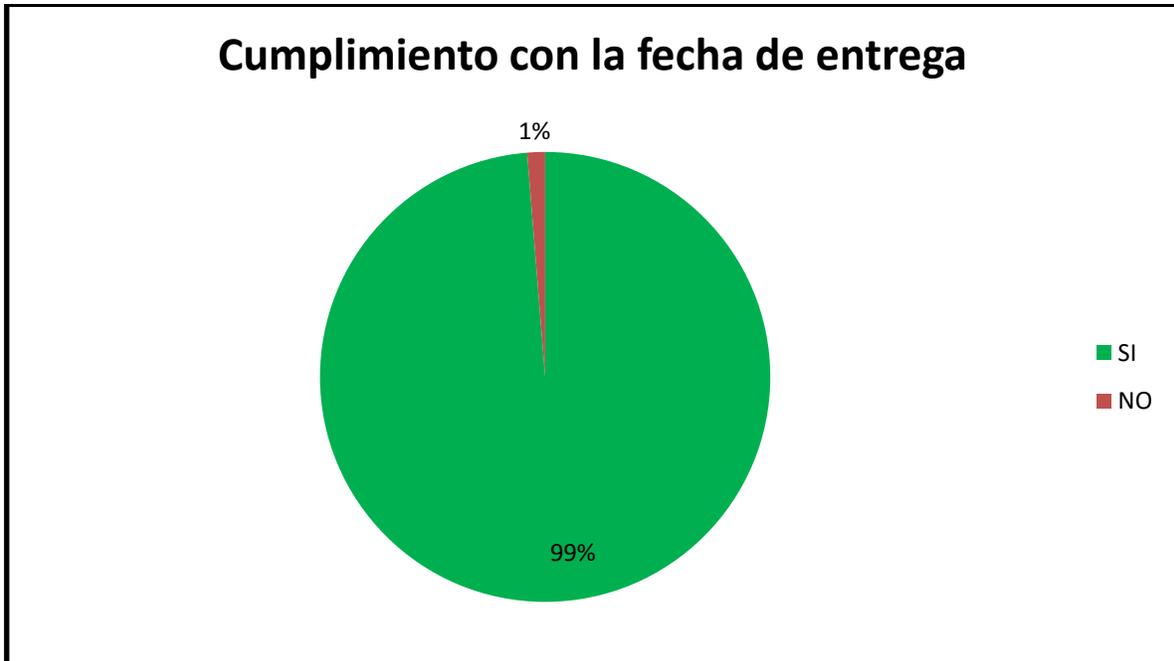
SEGUIMIENTO POR PARTE DEL ASESOR	
SI	157
NO	0
Total	157



Se registró un 100% con respecto al seguimiento por parte del asesor y se espera que en el mes de febrero se mantenga de la misma manera.

2. ¿Cumplieron con la fecha y hora de entrega?

CUMPLIMIENTO CON LA FECHA DE ENTREGA	
SI	155
NO	2
	157

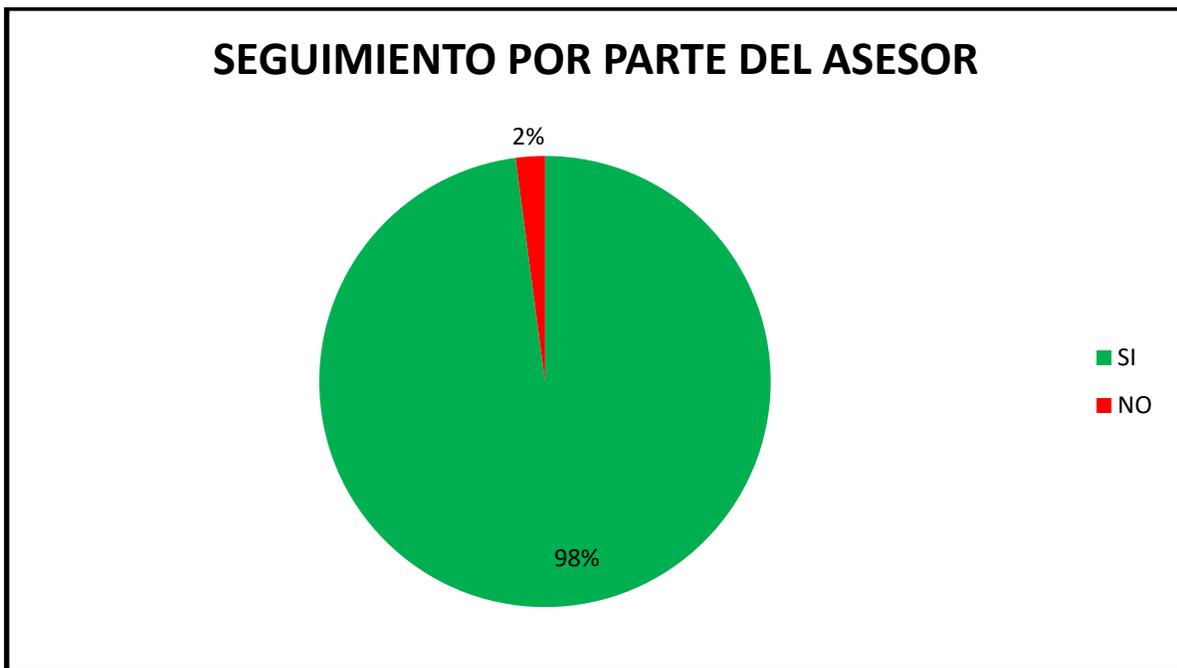


Se registró un 99% con respecto al cumplimiento con la fecha de entrega y se espera que para el mes de febrero se cumpla al 100% con el cumplimiento de las entregas

Febrero 2017

¿El asesor dio seguimiento a su reparación?

SEGUIMIENTO POR PARTE DEL ASESOR	
SI	94
NO	2
Total	96



Se registró una baja en cuanto al seguimiento por parte del asesor en comparación con el mes anterior, por lo que es importante retomar un seguimiento oportuno y lograr nuevamente tener un 100%.

¿Cumplieron con la fecha y hora de entrega?

CUMPLIMIENTO CON LA FECHA DE ENTREGA	
SI	93
NO	3
	96

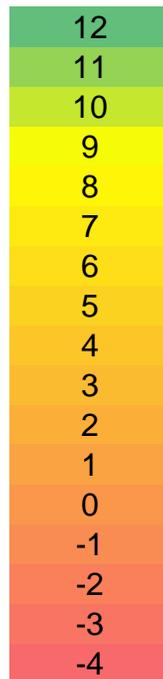


De igual manera con el cumplimiento de la fecha de entrega se registró una baja en comparación con el mes anterior, por lo que es importante mejorar y lograr un 100% con el cumplimiento en la fecha de entrega.

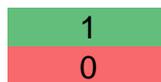
Indicadores de Encuestas de Satisfacción del Cliente (Ventas)

Por medio de indicadores semáforo se presentan los resultados obtenidos en el mes de enero y febrero de 2017 de acuerdo a las encuestas realizadas a los clientes que adquirieron un auto.

Nomenclatura del indicador de la pregunta 1, 2, 3 y 5



Nomenclatura del indicador de la pregunta 4



Enero 2017

No.	Opciones: -4 a 12	Opciones: -4 a 12	Opciones: -4 a 12	Opciones: 1 (si) o 0 (no)	Opciones: -4 a 12
	Pregunta 1	Pregunta 2	Pregunta 3	Pregunta 4	Pregunta 5
	Satisfacción General	Recibimiento y Amabilidad	Entendimiento de Necesidades	Realización prueba de Manejo	Satisfacción Entrega del Vehículo
1	8	12	12	1	12
2	12	12	12	1	12
3	12	12	12	1	12
4	12	12	12	1	12
5	12	12	12	1	12
6	12	12	12	1	12
7	8	12	8	1	12
8	12	12	12	1	12
9	12	12	8	1	12
10	12	12	12	1	12
11	12	12	12	1	12
12	12	12	12	1	12
13	12	12	12	1	12
14	12	4	4	0	4
15	12	12	12	1	12
16	12	12	12	1	12
17	0	4	8	0	0
18	12	12	12	1	12
19	12	12	12	1	12
20	12	12	12	1	12
21	12	12	12	1	12
22	12	12	12	1	12
23	12	12	12	1	12
24	12	12	12	1	12
25	12	12	12	1	12
26	12	12	12	1	12
27	8	12	12	1	8
28	12	12	12	1	12
29	12	12	12	1	12
30	12	12	12	1	12
31	12	12	12	1	12
32	12	12	12	1	12
33	12	12	12	1	12

34	12	12	12	1	12
35	12	12	12	1	12
36	12	12	12	1	12
37	12	12	12	1	12
38	12	8	12	0	8
39	12	12	12	1	12
40	12	12	12	1	12
41	12	12	12	1	12
42	12	12	12	1	12
43	12	12	12	1	12
44	12	12	12	1	12
45	4	8	4	0	8
46	12	12	12	1	12
47	12	12	12	1	12
48	12	12	12	1	12

Tabla 11 Respuestas de Encuestas de Ventas / Enero
Febrero 2017

No.	Opciones: -4 a 12	Opciones: -4 a 12	Opciones: -4 a 12	Opciones: 1 (si) o 0 (no)	Opciones: -4 a 12
	Pregunta 1	Pregunta 2	Pregunta 3	Pregunta 4	Pregunta 5
	Satisfacción General	Recibimiento y Amabilidad	Entendimiento de Necesidades	Realización prueba de Manejo	Satisfacción Entrega del Vehículo
1	12	12	12	1	12
2	12	12	12	1	12
3	12	12	12	1	12
4	12	12	12	1	12
5	12	12	12	1	12
6	12	12	12	1	12
7	12	12	12	1	12
8	12	12	12	1	12
9	12	12	12	1	12
10	12	12	12	1	12
11	12	12	12	1	12
12	12	12	12	1	12
13	12	12	12	1	12
14	12	12	12	1	12
15	12	12	12	1	12
16	8	12	8	1	12
17	12	12	12	0	12

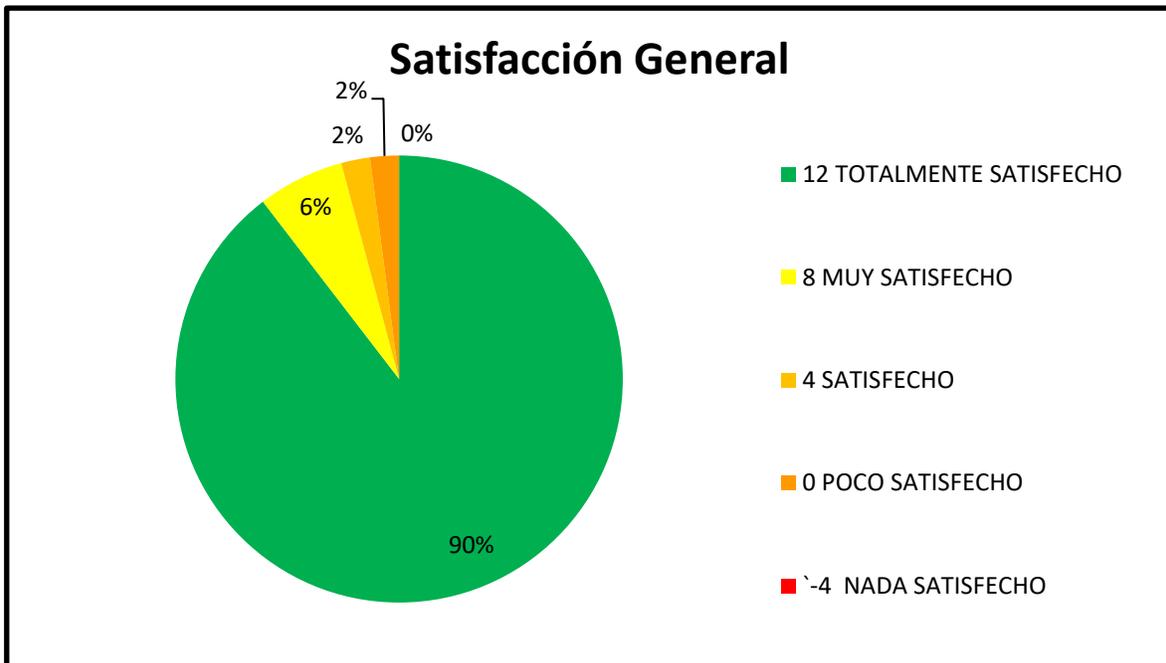
18	12	12	8	1	12
19	12	12	12	1	12
20	12	12	12	1	12
21	12	12	12	1	12
22	12	12	12	1	12
23	12	12	12	1	12
24	12	12	12	0	12
25	12	12	12	1	12
26	12	12	12	1	12
27	12	12	12	1	12
28	12	12	12	1	12
29	8	12	8	1	12
30	12	12	12	1	12
31	12	12	12	1	12
32	12	12	12	0	12
33	12	12	12	1	12
34	12	12	12	1	12
35	12	12	12	1	12
36	12	12	12	1	12

Tabla 12 Respuestas de Encuestas de Ventas / Febrero

Enero 2017

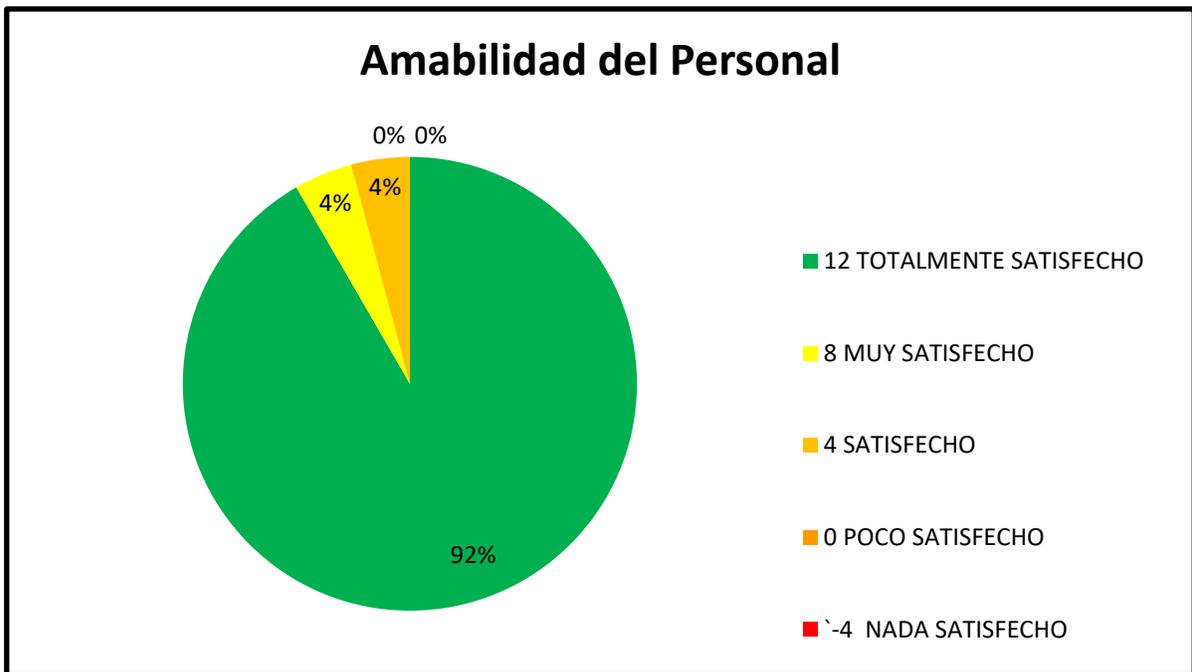
1. ¿Cuál es su nivel de satisfacción en general con la concesionaria?

Satisfacción General		
Valor de respuesta	Porcentaje	Resultados obtenidos
12 TOTALMENTE SATISFECHO	90%	43
8 MUY SATISFECHO	6%	3
4 SATISFECHO	2%	1
0 POCO SATISFECHO	2%	1
-4 NADA SATISFECHO	0%	0
Total	100%	48



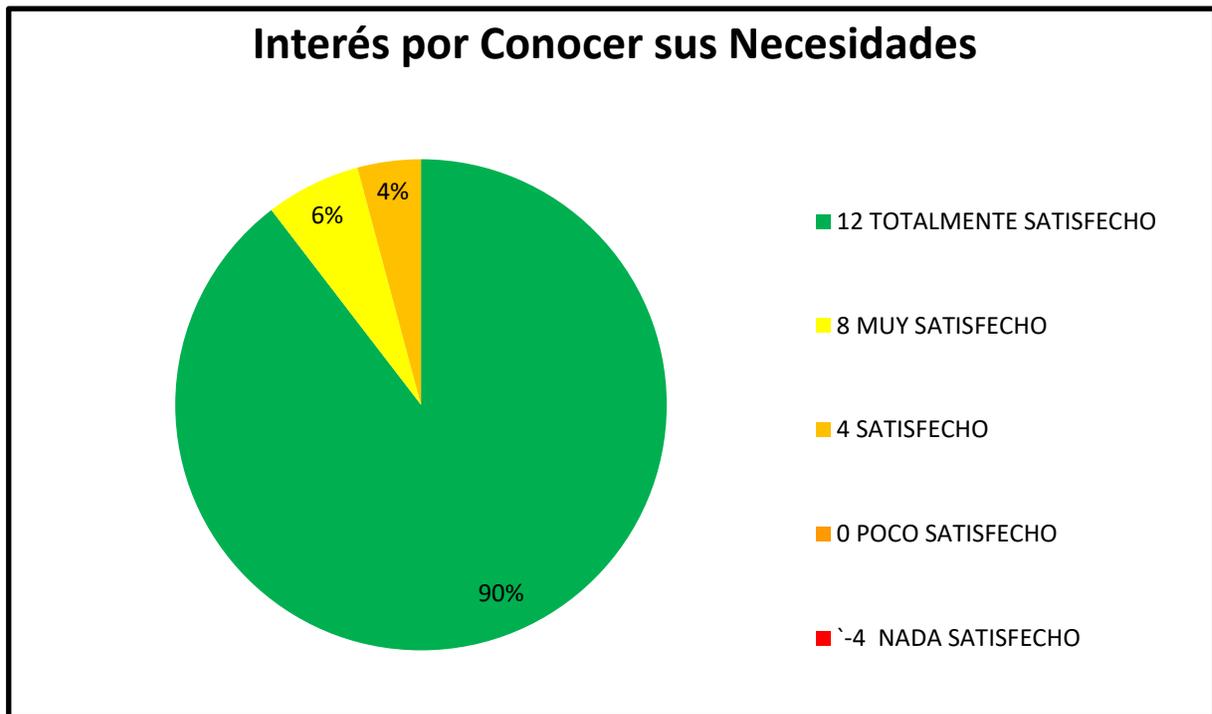
2. ¿Cuál es su nivel de satisfacción en relación al recibimiento en la concesionaria y nuestra amabilidad?

Amabilidad del Personal		
Valor de respuesta	Porcentaje	Resultados obtenidos
12 TOTALMENTE SATISFECHO	92%	44
8 MUY SATISFECHO	4%	2
4 SATISFECHO	4%	2
0 POCO SATISFECHO	0%	0
-4 NADA SATISFECHO	0%	0
Total	100%	48



3. ¿Cuál es su nivel de satisfacción con el interés del vendedor por conocer sus necesidades en relación al vehículo?

Interés por Conocer sus Necesidades		
Valor de respuesta	Porcentaje	Resultados obtenidos
12 TOTALMENTE SATISFECHO	90%	43
8 MUY SATISFECHO	6%	3
4 SATISFECHO	4%	2
0 POCO SATISFECHO	0%	0
-4 NADA SATISFECHO	0%	0
Total	100%	48



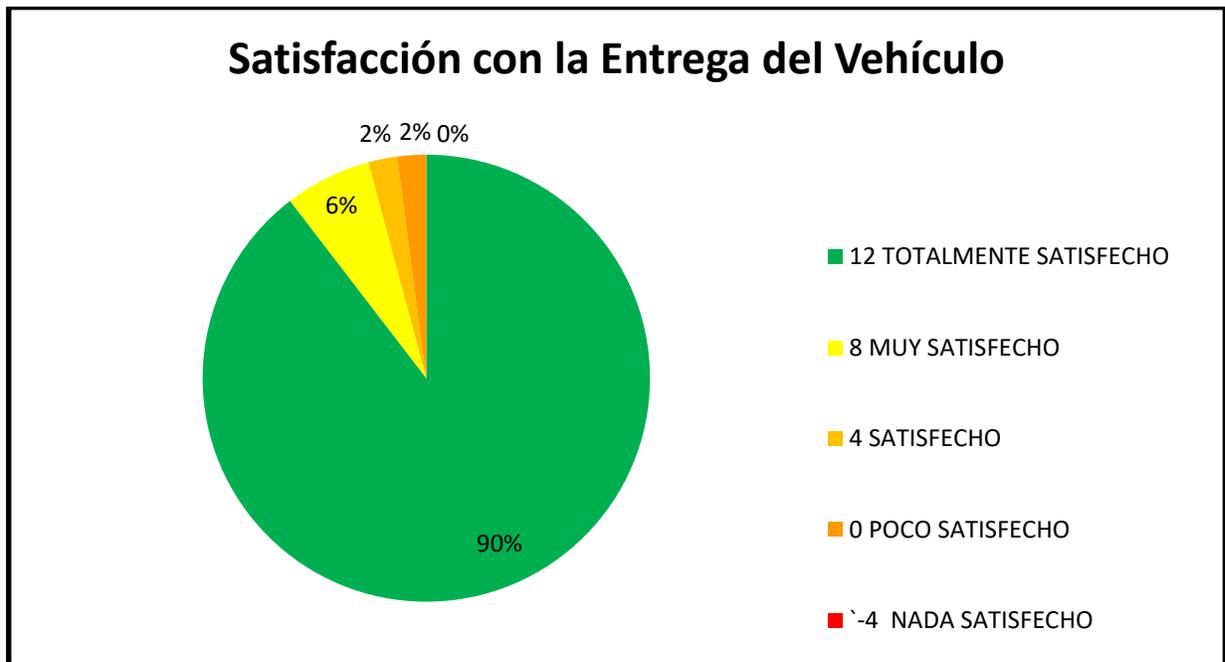
4. ¿Realizó su prueba de manejo?

Realizó Prueba de Manejo	
SI	SI
NO	NO
	48



5. ¿Cuál es su nivel de satisfacción con la entrega del vehículo en general?

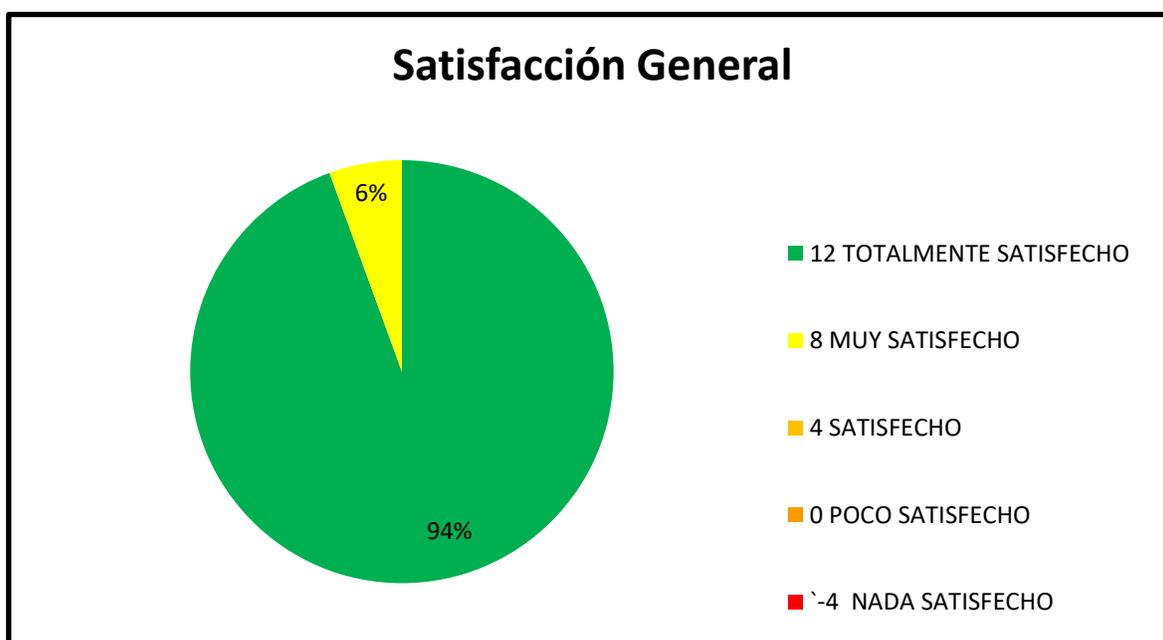
Satisfacción con la Entrega del Vehículo		
Valor de respuesta	Porcentaje	Resultados obtenidos
12 TOTALMENTE SATISFECHO	90%	43
8 MUY SATISFECHO	6%	3
4 SATISFECHO	2%	1
0 POCO SATISFECHO	2%	1
-4 NADA SATISFECHO	0%	0
Total	100%	48



Febrero 2017

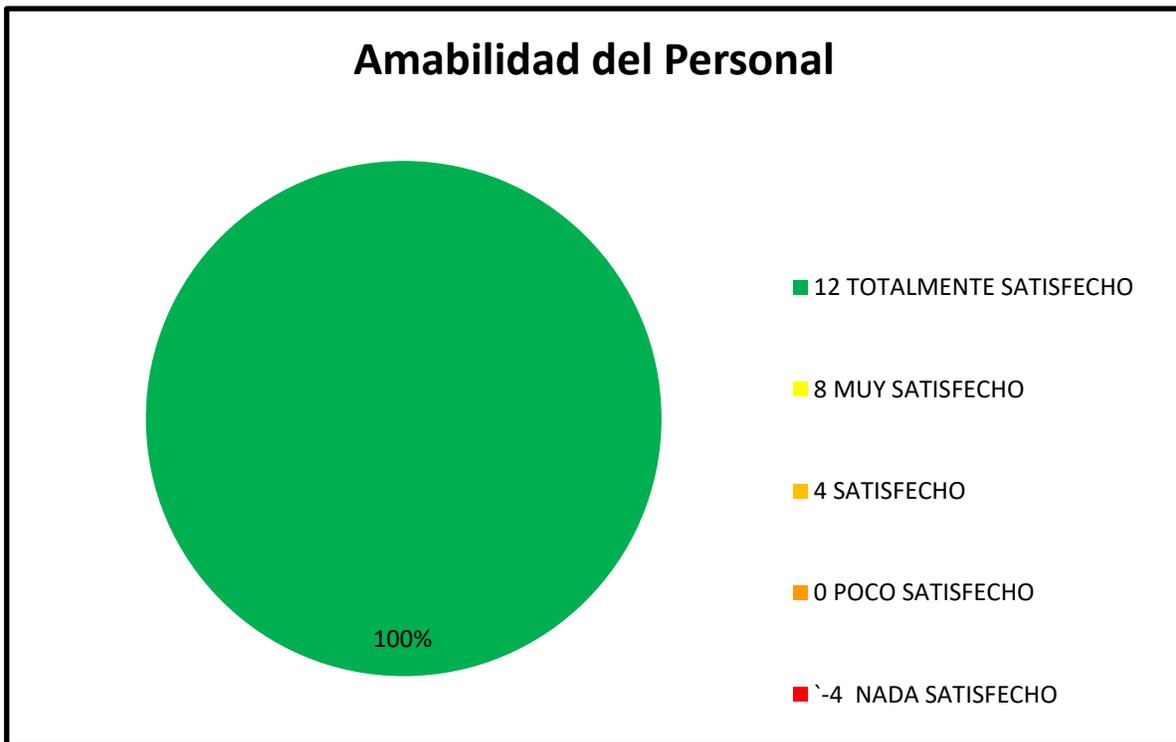
1. ¿Cuál es su nivel de satisfacción en general con la concesionaria?

Satisfacción General		
Valor de respuesta	Porcentaje	Resultados obtenidos
12 TOTALMENTE SATISFECHO	94%	34
8 MUY SATISFECHO	6%	2
4 SATISFECHO	0%	0
0 POCO SATISFECHO	0%	0
4 NADA SATISFECHO	0%	0
Total	100%	36



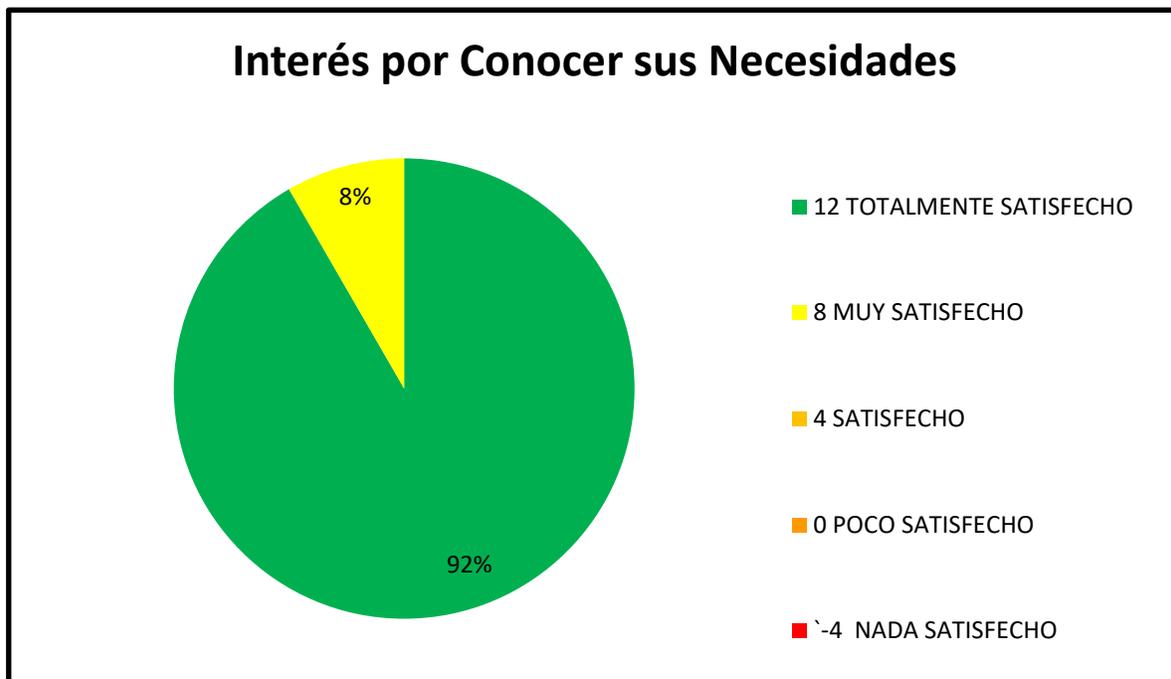
2. ¿Cuál es su nivel de satisfacción en relación al recibimiento en la concesionaria y nuestra amabilidad?

Amabilidad del Personal		
Valor de respuesta	Porcentaje	Resultados obtenidos
12 TOTALMENTE SATISFECHO	100%	36
8 MUY SATISFECHO	0%	0
4 SATISFECHO	0%	0
0 POCO SATISFECHO	0%	0
4 NADA SATISFECHO	0%	0
Total	100%	36



3. ¿Cuál es su nivel de satisfacción con el interés del vendedor por conocer sus necesidades en relación al vehículo?

Interés por Conocer sus Necesidades		
Valor de respuesta	Porcentaje	Resultados obtenidos
12 TOTALMENTE SATISFECHO	92%	33
8 MUY SATISFECHO	8%	3
4 SATISFECHO	0%	0
0 POCO SATISFECHO	0%	0
4 NADA SATISFECHO	0%	0
Total	100%	36



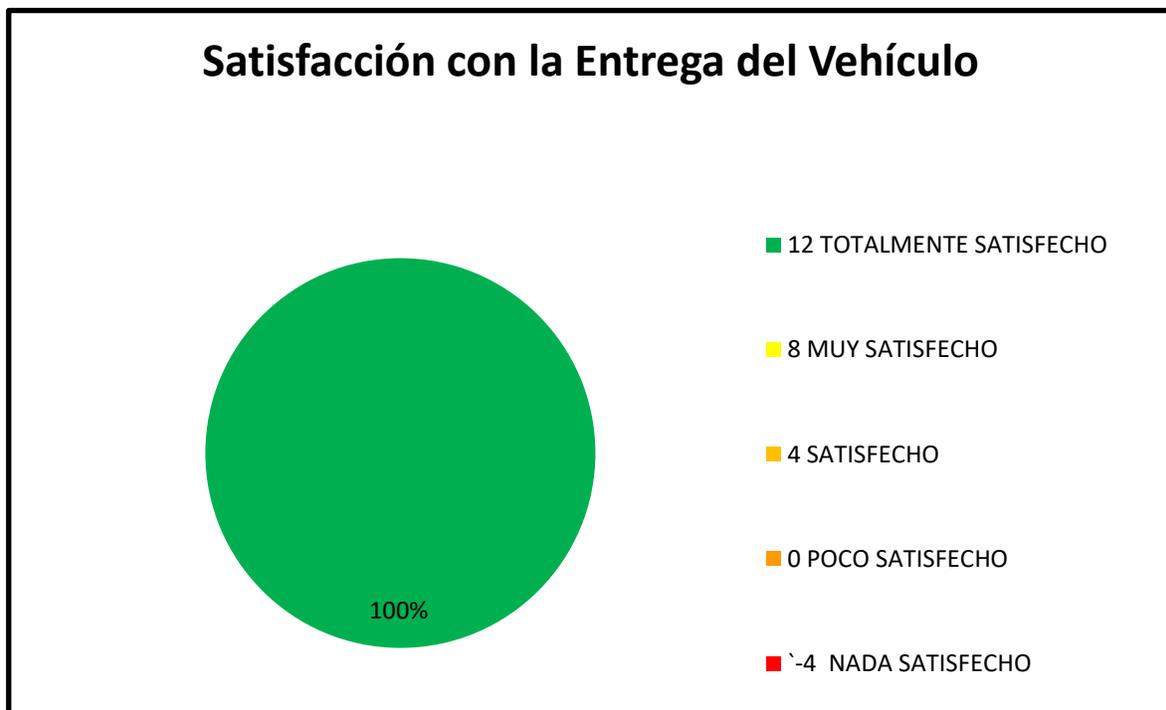
4. ¿Realizó su prueba de manejo?

Realizó su prueba de Manejo	
SI	33
NO	3
	36



5. ¿Cuál es su nivel de satisfacción con la entrega del vehículo en general?

Satisfacción con la Entrega del Vehículo		
Valor de respuesta	Porcentaje	Resultados obtenidos
12 TOTALMENTE SATISFECHO	100%	36
8 MUY SATISFECHO	0%	0
4 SATISFECHO	0%	0
0 POCO SATISFECHO	0%	0
4 NADA SATISFECHO	0%	0
Total	100%	36



Se realizó un análisis general en cuanto a los resultados obtenidos en las encuestas realizadas a los clientes que adquirirían una unidad nueva y se analizaron las razones por las que los clientes no lograron sentirse totalmente satisfechos:

- Respuesta tardada por parte de la Planta para el envío de la unidad.
- No había en existencia la unidad en la agencia.
- Dar más información sobre financiamientos.
- No me ofrecieron prueba de manejo.
-

De ahí en fuera los comentarios suelen ser de agradecimiento y felicitaciones por el servicio, atención y amabilidad, pero sobre todo por la calidad de la unidad adquirida

Muestra estadística y periodo de tiempo.

En el caso específico del presente trabajo, se realizaron los análisis correspondientes a los meses de enero y febrero de 2017, con una muestra censal de 100%, a fin de analizar los indicadores correspondientes y los niveles de satisfacción.

Al respecto, los indicadores obtenidos son los siguientes:

Servicio Enero 2017
 Ilustración 14 Servicio/ Satisfacción General / Enero 2017

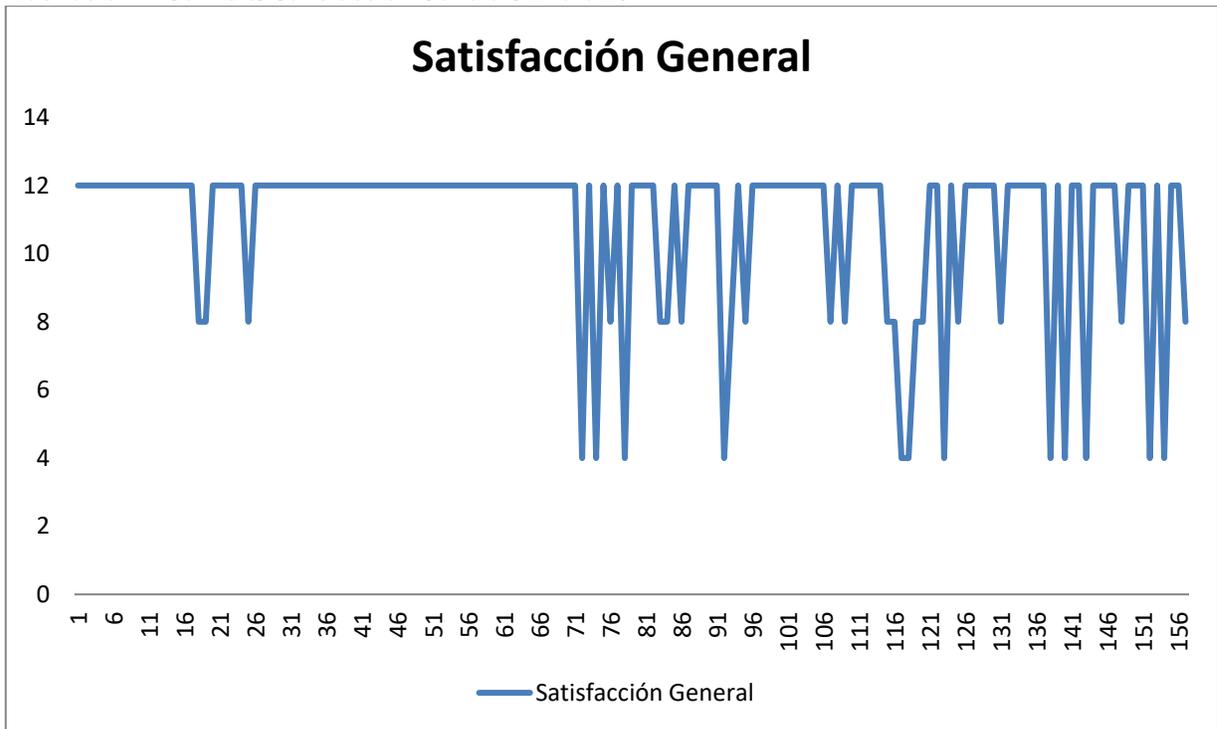


Ilustración 15 Servicio / Amabilidad del Personal de Servicio / Enero 2017

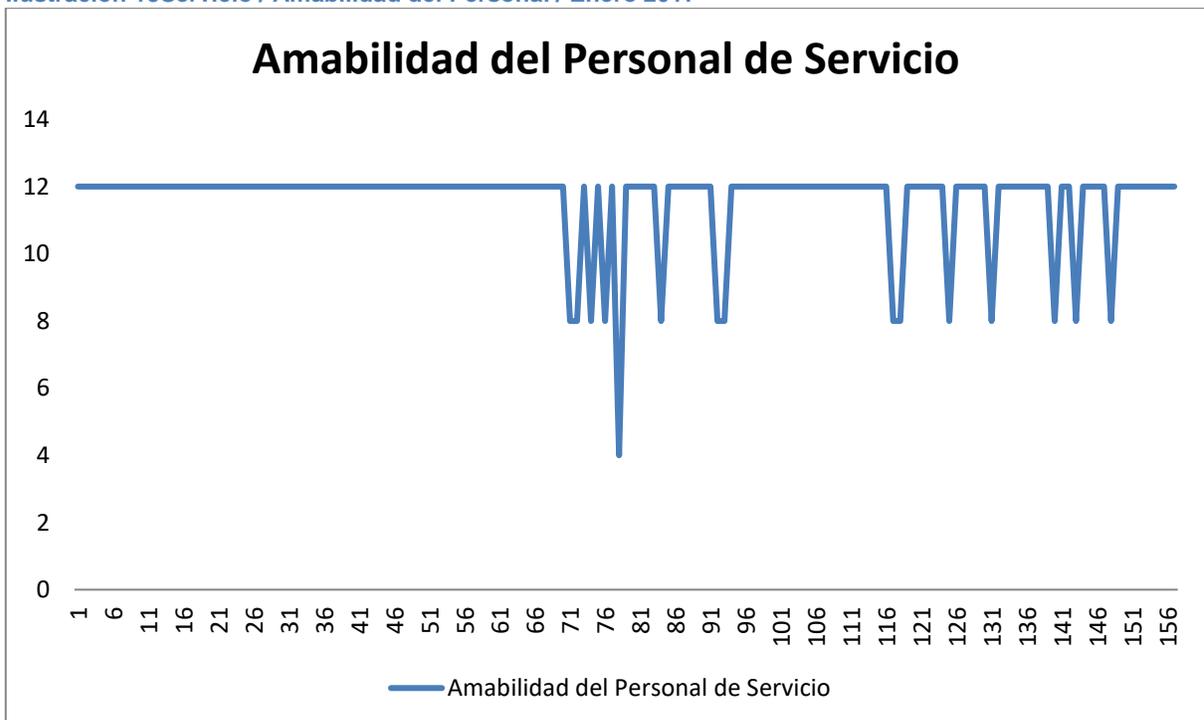


Ilustración 16 Servicio / Explicación previa de los trabajos / Enero 2017

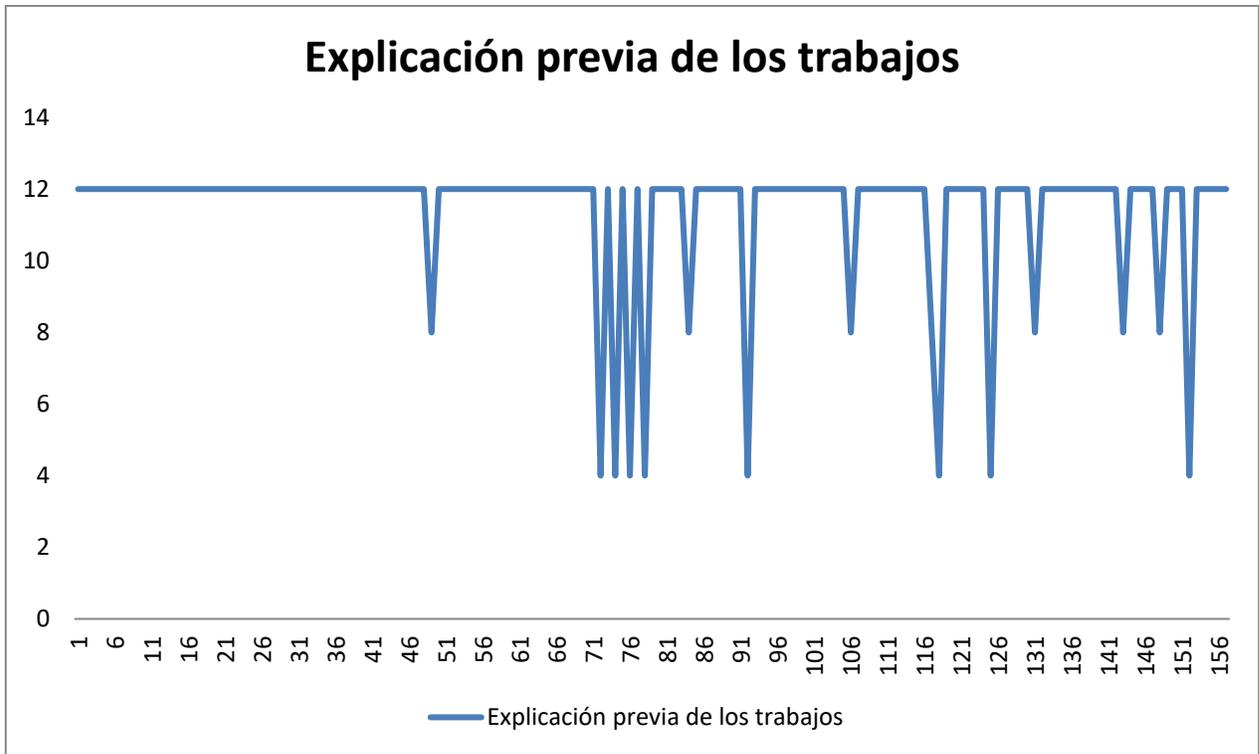


Ilustración 17 Servicio /Tiempo de Permanencia en Taller /Enero 2017

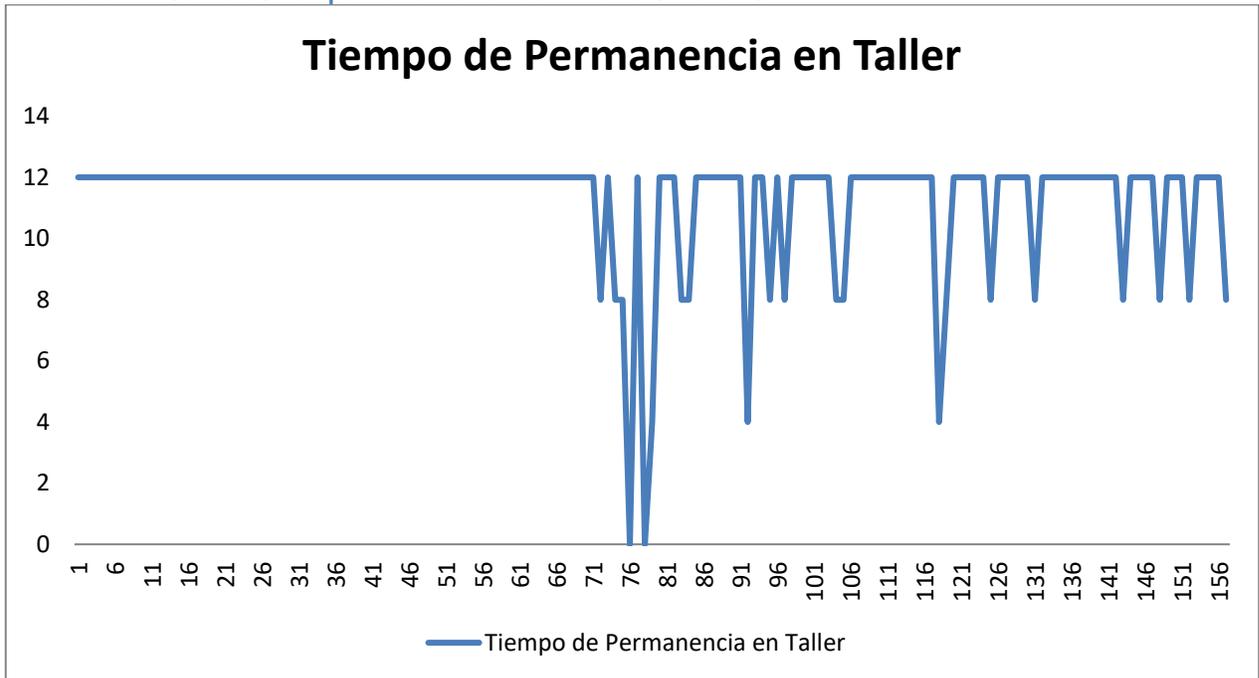
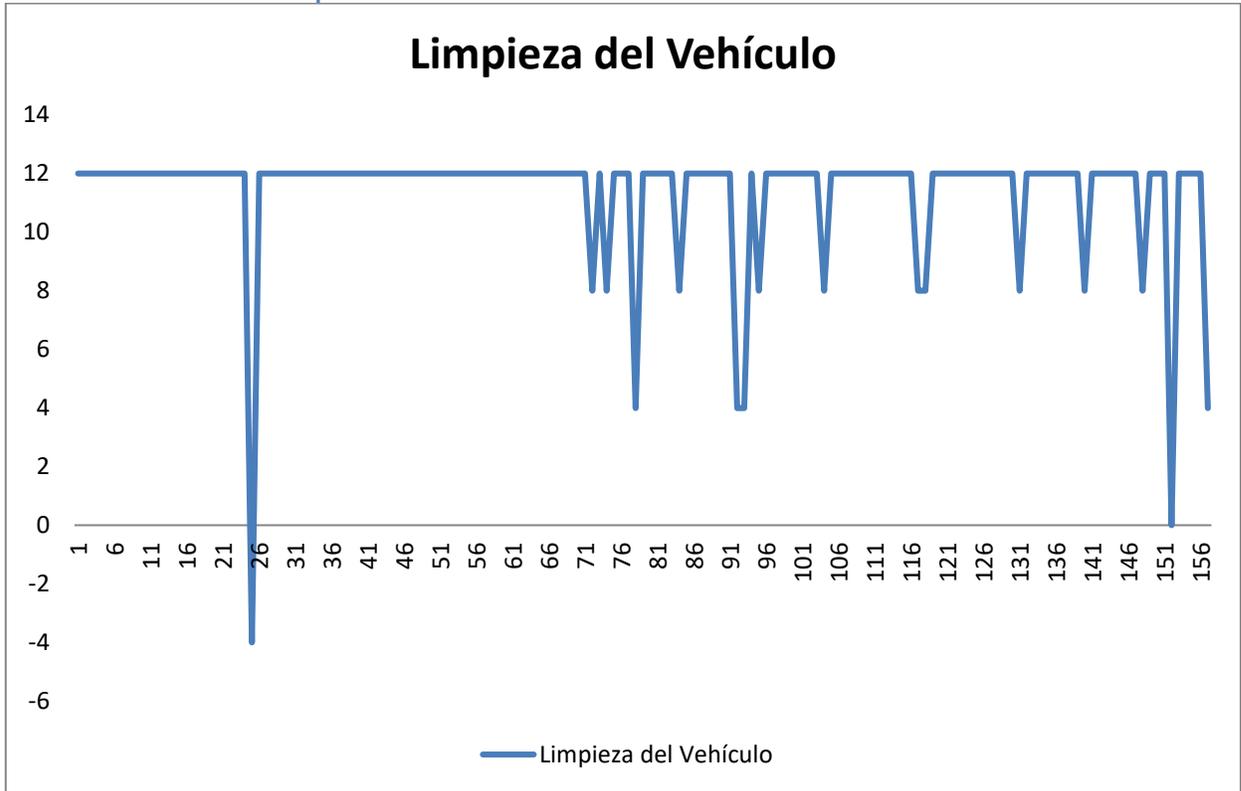


Ilustración 18 Servicio/ Limpieza del Vehículo /Enero 2017



Servicio Febrero 2017
Ilustración 19 Servicio/ Satisfacción General / Febrero 2017

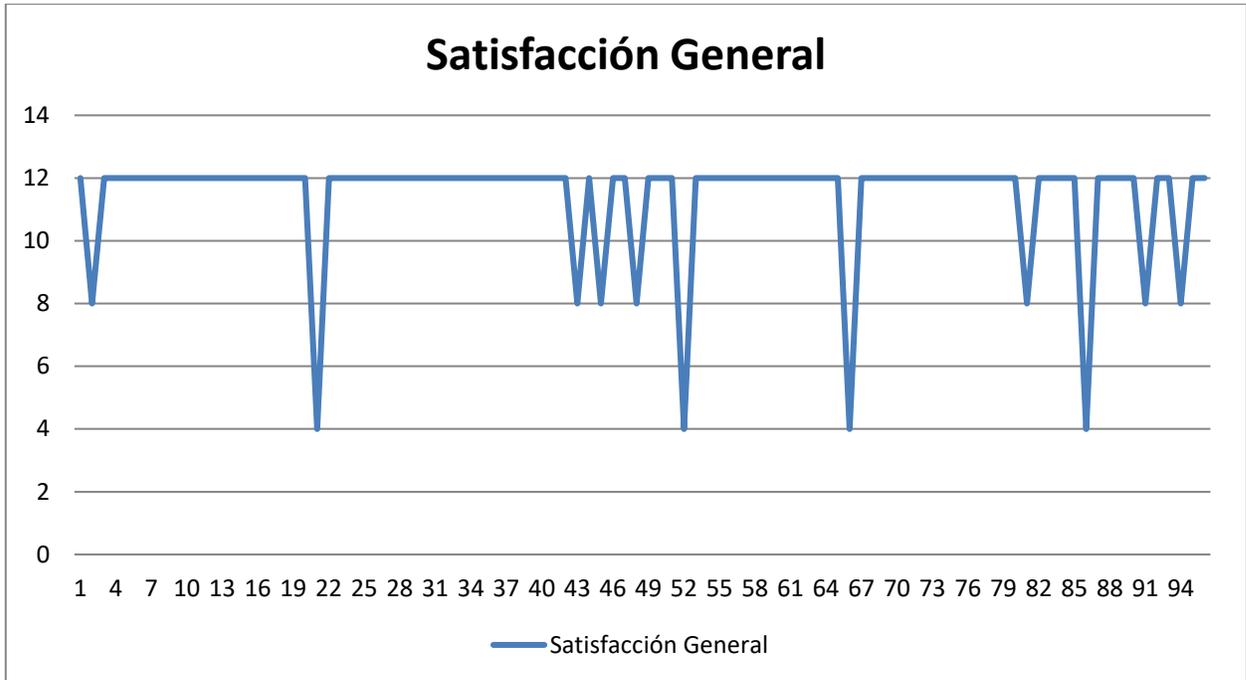


Ilustración 20 Servicio / Amabilidad del Personal de Servicio / Febrero 2017

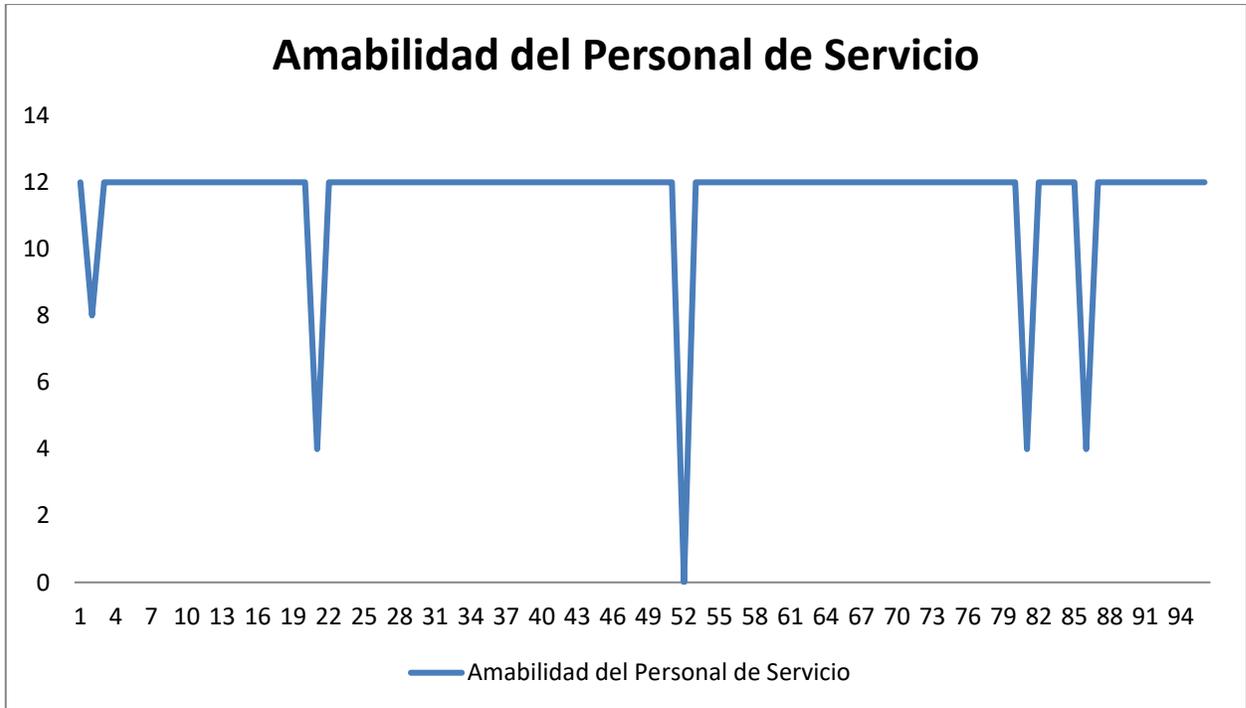


Ilustración 21 Servicio / Explicación previa de los trabajos / Febrero 2017

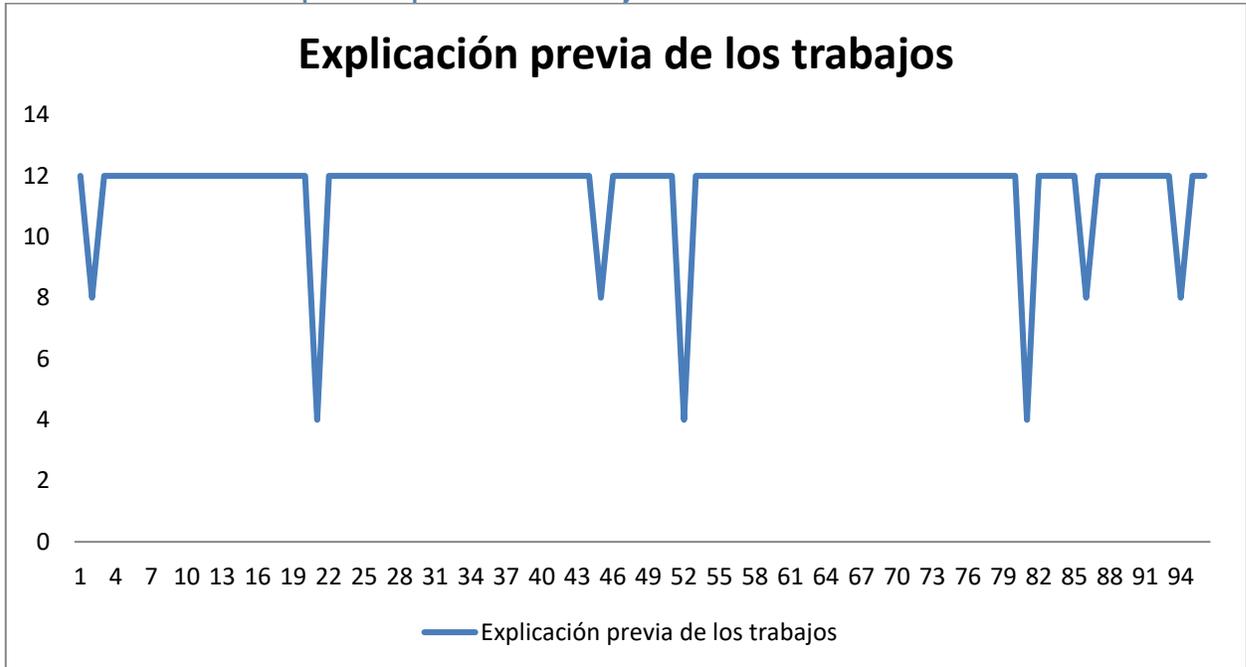


Ilustración 22 Servicio / Tiempo de Permanencia en Taller / Febrero 2017

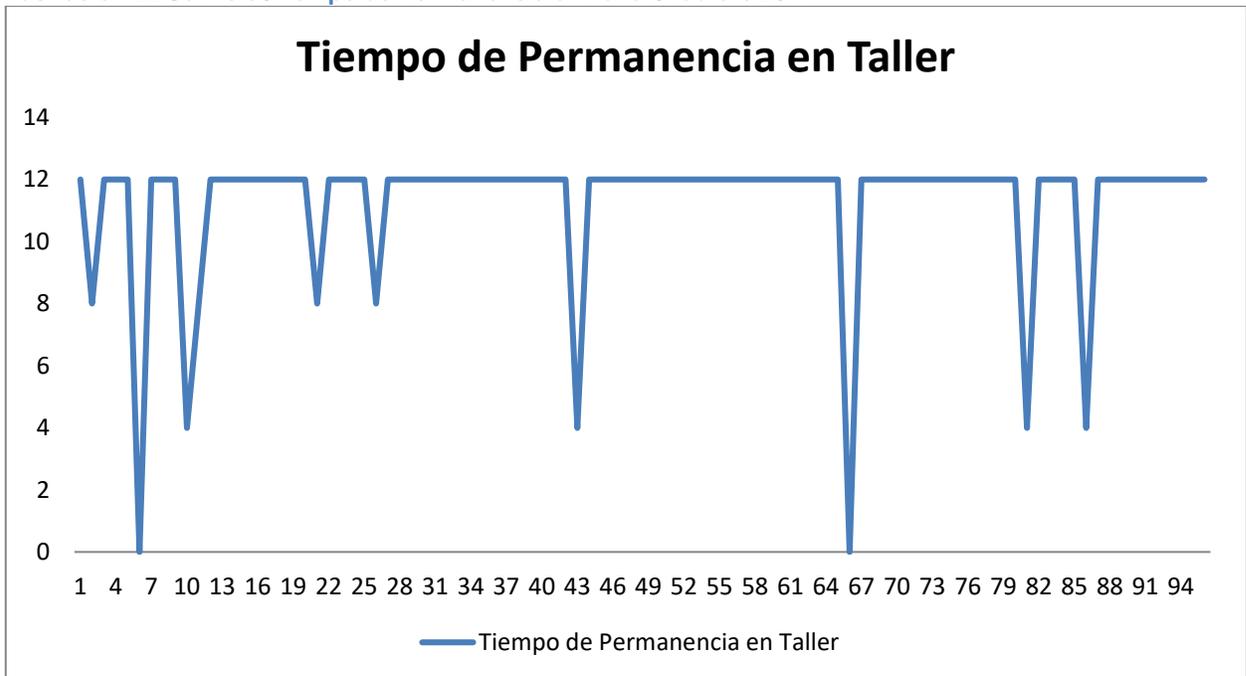
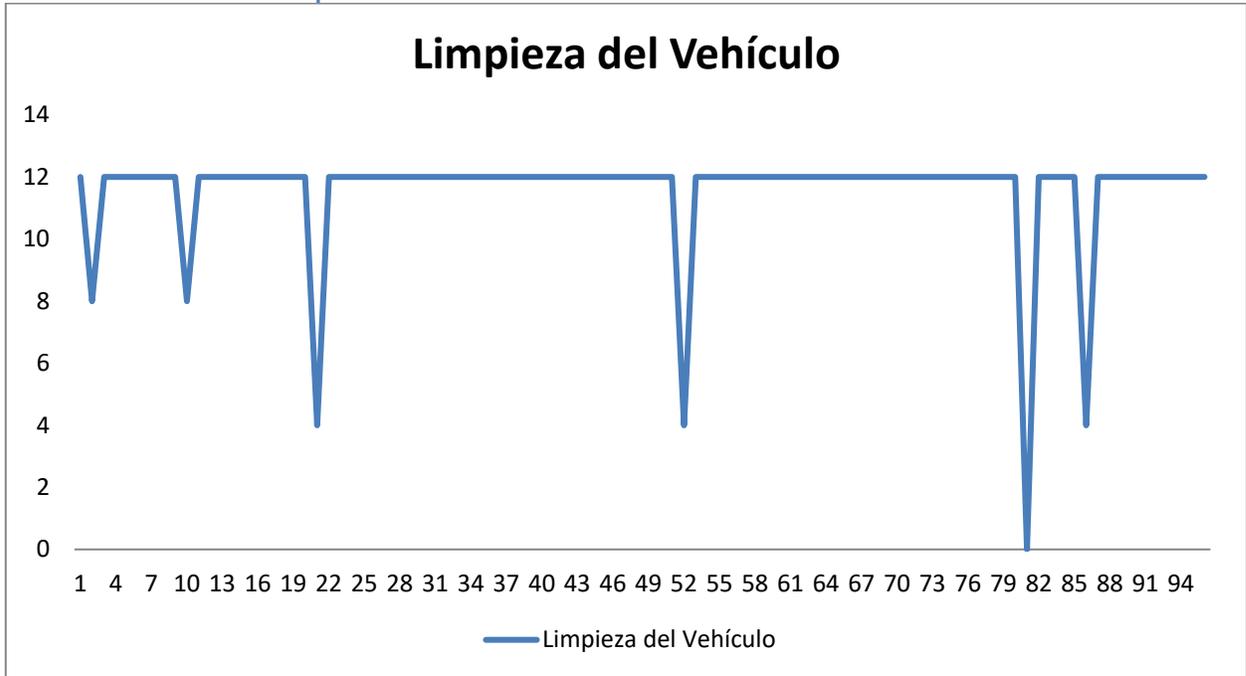


Ilustración 23 Servicio/ Limpieza del Vehículo / Febrero 2017



Ventas Enero 2017

Ilustración 24 Ventas / Satisfacción General / Enero 2017



Ilustración 25 Ventas/ Recibimiento y Amabilidad / Enero 2017

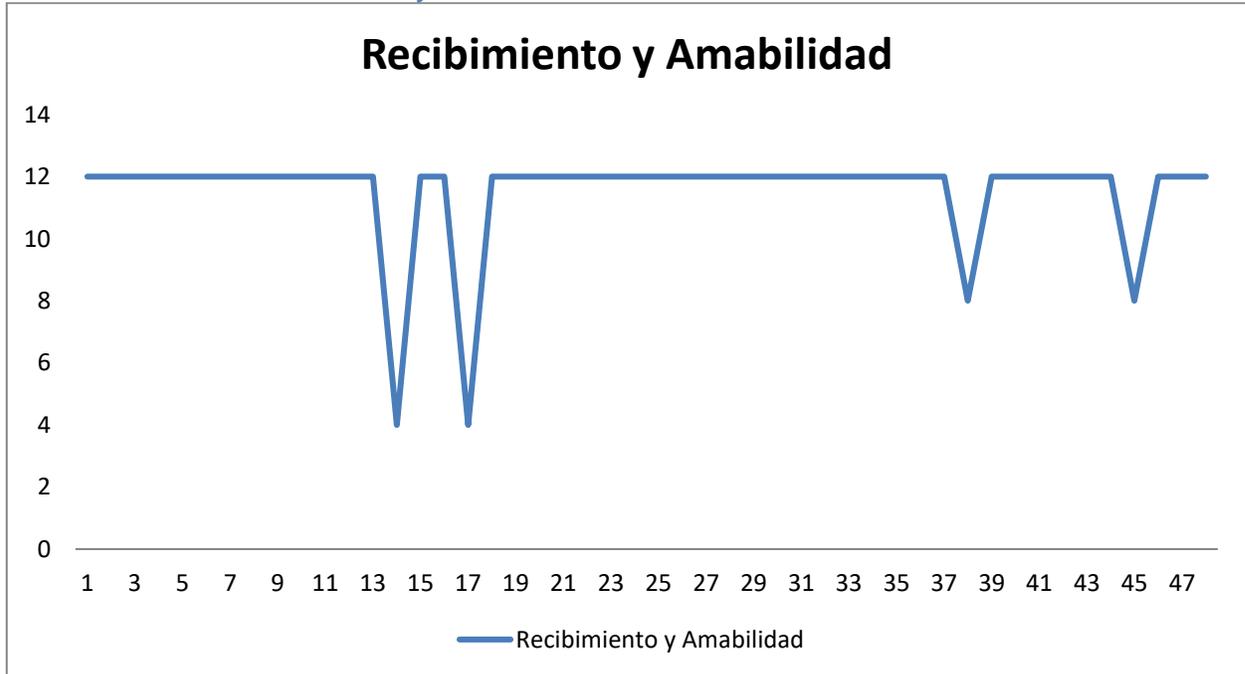


Ilustración 26 Ventas / Entendimiento de Necesidades / Enero 2017

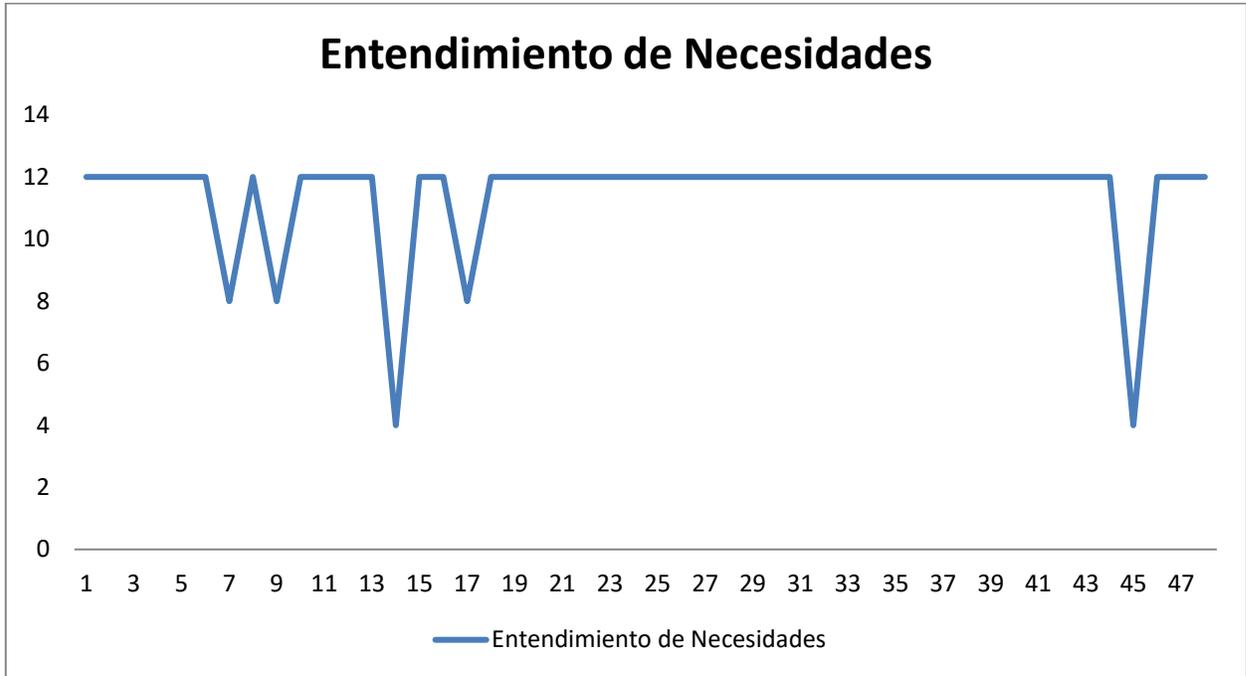


Ilustración 27 Ventas / Realizo Prueba de Manejo / Enero 2017

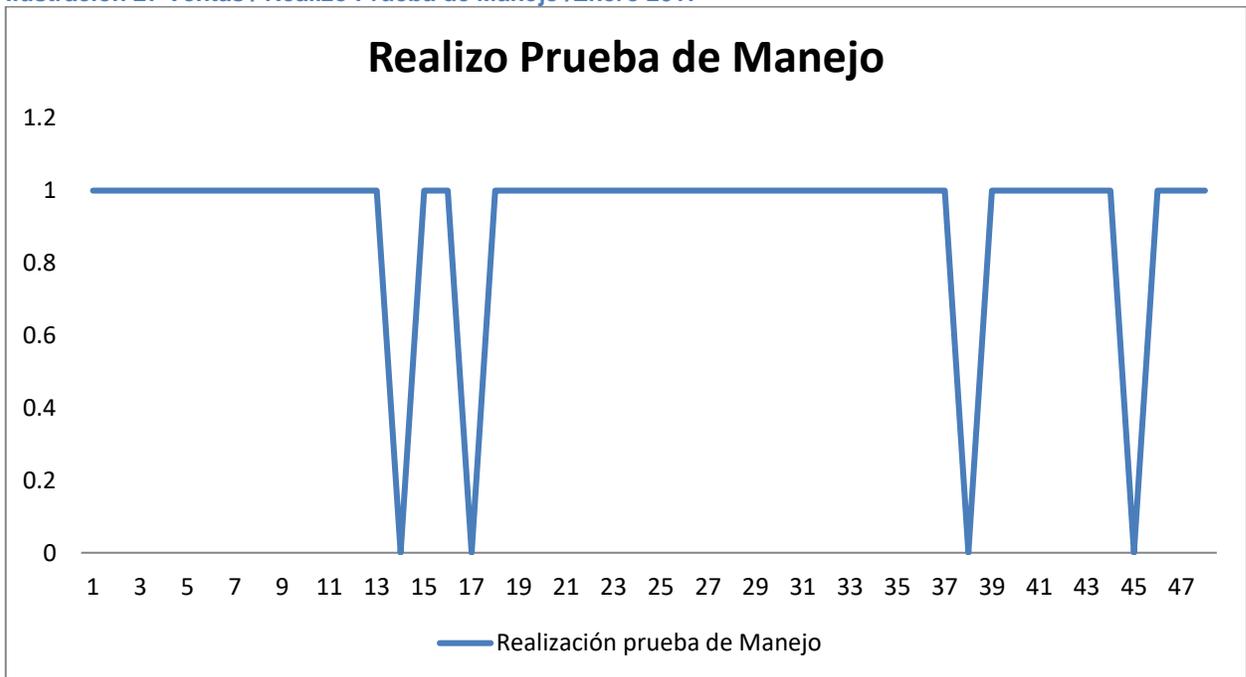
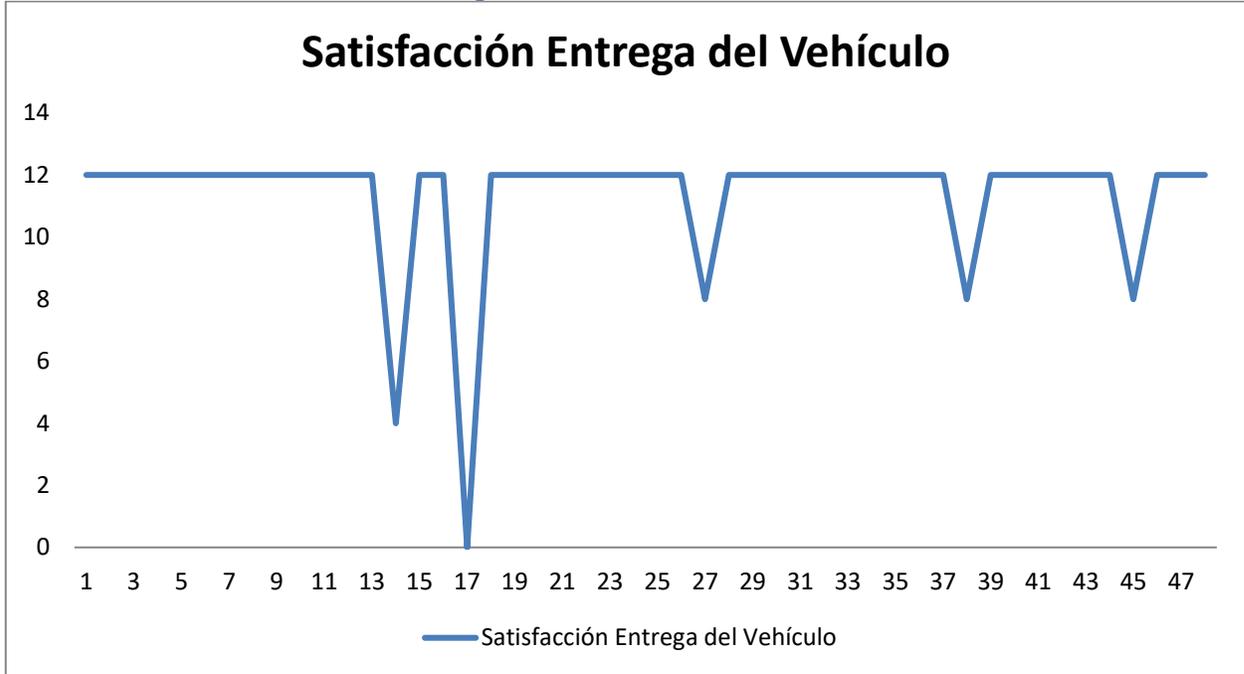


Ilustración 28 Ventas / Satisfacción Entrega del Vehículo / Enero 2017



Ventas Febrero 2017

Ilustración 29 Ventas / Satisfacción General / Febrero 2017



Ilustración 30 Ventas/ Recibimiento y Amabilidad / Febrero 2017

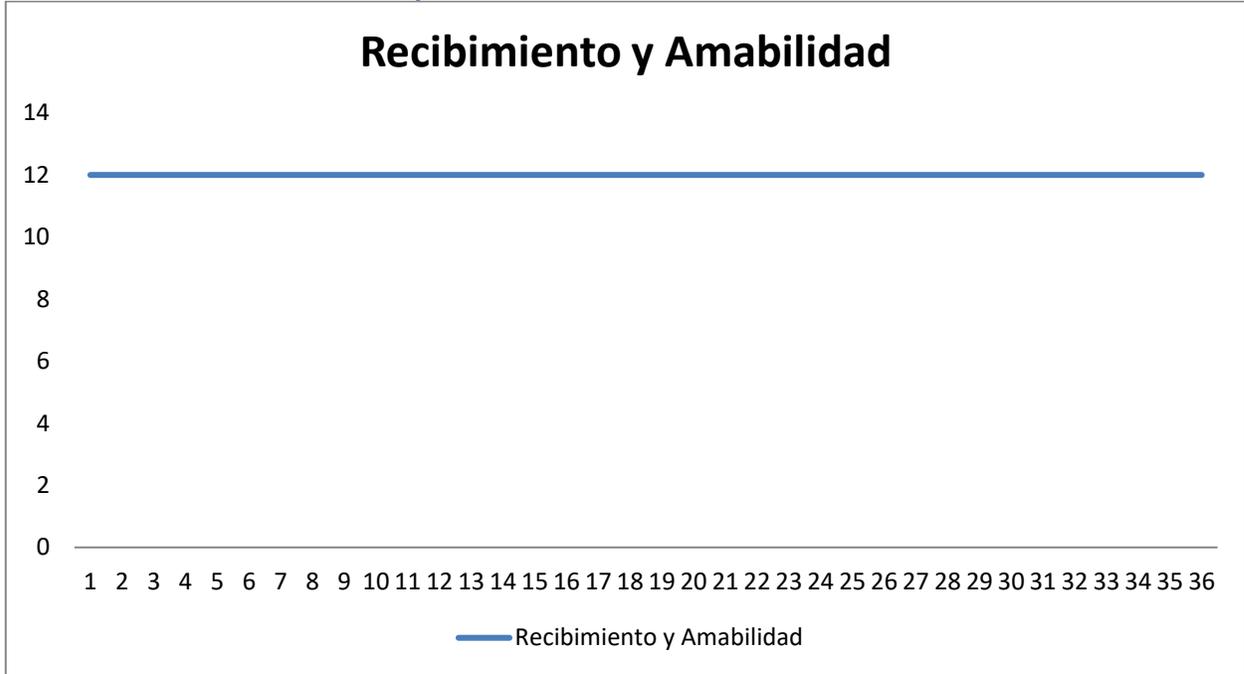


Ilustración 31 Ventas / Entendimiento de Necesidades / Febrero 2017

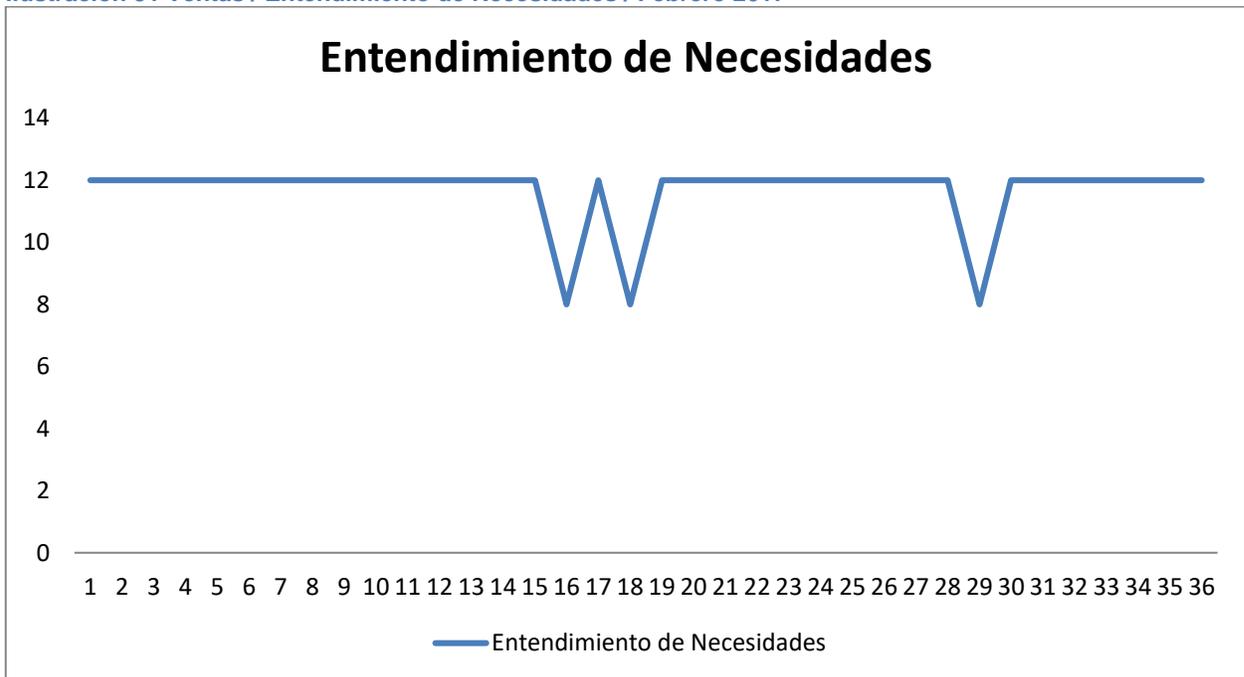


Ilustración 32 Ventas / Realizo Prueba de Manejo / Febrero 2017

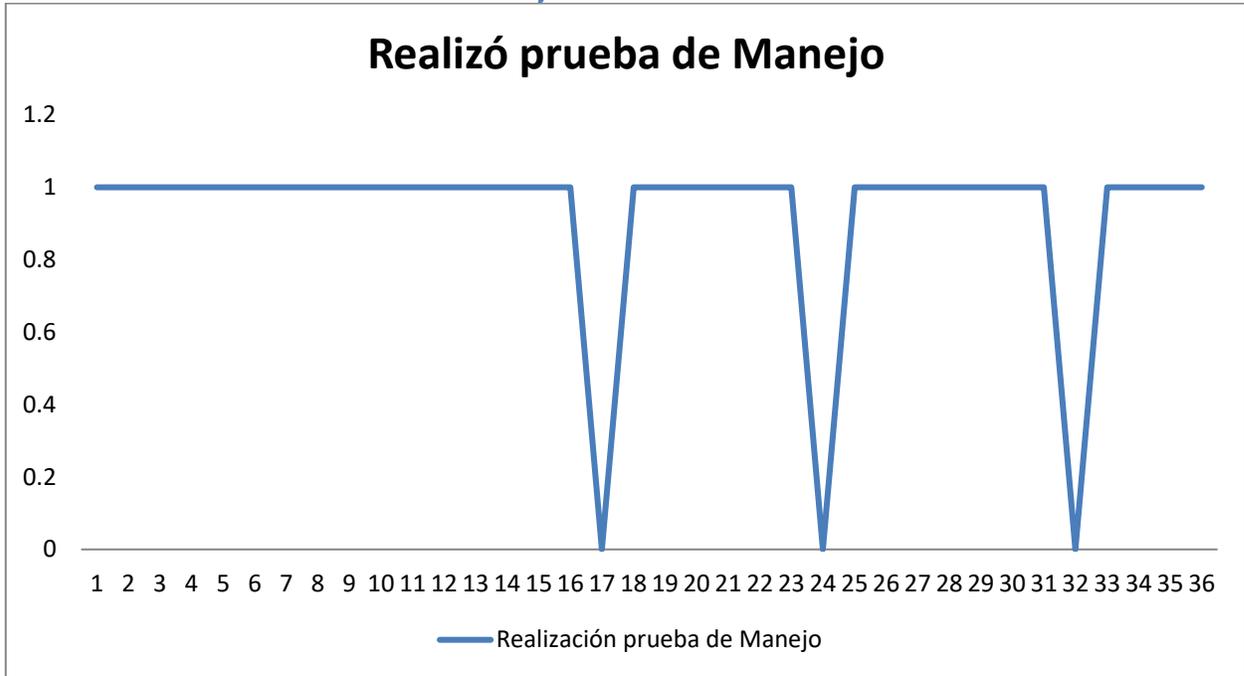
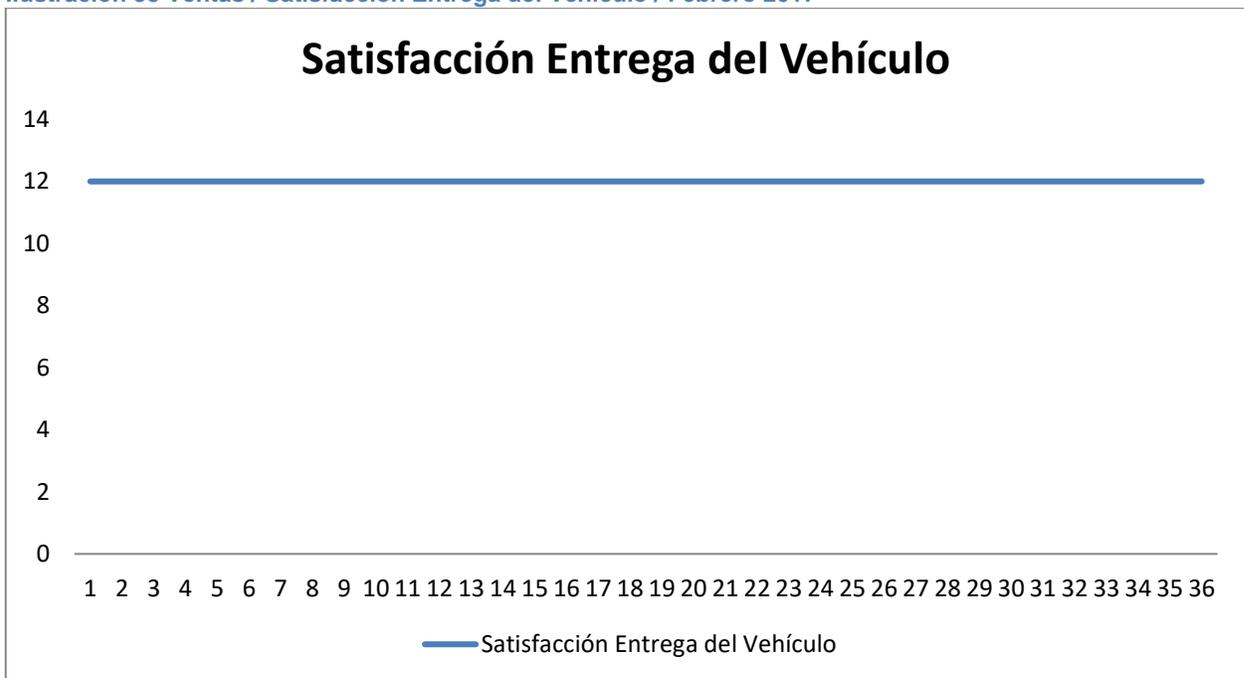


Ilustración 33 Ventas / Satisfacción Entrega del Vehículo / Febrero 2017



Marco referencial.

Variables a analizar

En Servicio las variables son:

- a) Satisfacción General
- b) Amabilidad del Personal
- c) Explicación previa de los trabajos
- d) Tiempo de Permanencia
- e) Limpieza del Vehículo
- f) Seguimiento del Asesor
- g) Cumplimiento con la Fecha y Hora

En Ventas las variables son:

- a) Satisfacción General
- b) Amabilidad y recibimiento
- c) Entendimiento de necesidades
- d) Realizo Prueba de Manejo
- e) Satisfacción entrega del Vehículo

Indicadores Clave de Desempeño (KPI's)

- a) Totalmente Satisfecho (Valor 12)
- b) Muy Satisfecho (Valor 8)
- c) Satisfecho (Valor 4)
- d) Poco Satisfecho (Valor 0)

e) Nada Satisfecho (Valor -4)

f) Si (Valor 1)

g) No (Valor 0)

Máximos y mínimos deseados de los KPI's

Servicio:

Máximo deseado de Kpi's Pregunta de la 1 - 5:

Calificación Máxima (12) X No. Ítems a calificar (5)

Mínimo aceptable de Kpi's Pregunta de la 1 - 5:

Mínimo: Calificación mínima aceptable (4) X No. Ítems a calificar (5)

Máximo deseado de Kpi's Pregunta de la 6 y 7:

Calificación Máxima (1) X No. Ítems a calificar (2)

Ventas

Máximo deseado de Kpi's Pregunta de la 1, 2,3 y 5:

Calificación Máxima (12) X No. Ítems a calificar (4)

Mínimo aceptable de Kpi's Pregunta de la 1, 2, 3 y 5:

Mínimo: Calificación mínima aceptable (4) X No. Ítems a calificar (4)

Máximo deseado de Kpi's Pregunta 4:

Calificación Máxima (1) X No. Ítems a calificar (1)

Resultados Obtenidos en la aplicación (Enero-Febrero 2017)

Tabla 13 Resultados obtenidos / Servicio / Enero 2017

SERVICIO				
ENERO 2017				
INDICADOR	MAX	MIN	PRO M	INTERROGANTES
1. Satisfacción General	12	4	10.90	18,19,25,72,74,76,78,83,84,86,92,93,95,107,109,115,116,117,118,119,120,123,125,131,138,140,143,148,152,154,157
2. Amabilidad del Personal	12	4	11.59	71,72,74,76,78,84,92,93,117,118,125,131,140,143,148
3. Explicación previa de los trabajos	12	4	11.41	49,72,74,76,78,84,92,106,117,118,125,131,143,148,152
4. Tiempo de Permanencia	12	4	11.28	72,74,75,76,78,79,83,84,92,95,97,104,105,118,119,125,131,143,148,152,157
5. Limpieza del Vehículo	12	4	11.36	25,72,74,78,84,92,93,95,104,117,118,131,140,148,152, 157
6. Seguimiento del Asesor	1	0	1	
7. Cumplimiento con la Fecha y Hora	1	0	0.98	78 y 157

Tabla 14 Resultados obtenidos / Servicio / Febrero 2017

SERVICIO				
ENERO 2017				
INDICADOR	MAX	MIN	PRO M	INTERROGANTES
1. Satisfacción General	12	4	11.38	2,21,43,45,48,52,66,81,86,91,94
2. Amabilidad del Personal	12	4	11.58	2,21,52,81,86
3. Entendimiento de necesidades	12	4	11.58	2,21,45,52,81,86,94
4. Tiempo de Permanencia	12	4	11.25	2,6,10,11,21,26,43,66,81,86
5. Limpieza del Vehículo	12	4	11.54	2,10,21,52,81,86
6. Seguimiento del Asesor	1	0	0.98	10 y 52
7. Cumplimiento con la Fecha y Hora	1	0	0.97	6,10,66

VENTAS				
ENERO 2017				
INDICADOR	MAX	MIN	PRO M	INTERROGANTES
1. Satisfacción General	12	4	11.33	1,7,17,27,45
2. Amabilidad y recibimiento	12	4	11.5	14,17,38,48
3. Entendimiento de necesidades	12	4	11.41	7,9,14,17,45
4. Realizó Prueba de Manejo	1	1	0.91	14,17,38,45
5. Satisfacción entrega del Vehículo	12	4	11.33	14,17,27,38,45

Tabla 15 Resultados obtenidos / Ventas / Enero 2017

VENTAS				
ENERO 2017				
INDICADOR	MAX	MIN	PRO M	INTERROGANTES
1. Satisfacción General	12	4	11.77	16 y 29
2. Amabilidad y recibimiento	12	4	12	
3. Entendimiento de necesidades	12	4	11.66	16,18 y 29
4. Realizó Prueba de Manejo	1	1	0.91	17,24 y 32
5. Satisfacción entrega del Vehículo	12	4	12	

Tabla 16 Resultados obtenidos / Ventas / Febrero 2017

Variaciones apreciadas

Servicios

Para poder continuar con las estrategias a proponer en la empresa Automotriz R&R S.A. de C.V. Volkswagen Orizaba, se realizó un cuadro sobre las variaciones apreciadas a partir de las 137 respuestas recibidas por clientes que no se encontraron totalmente satisfechos, esto para percibir cuales son las principales causas o problemas actualmente presentados en el área de Servicios.

Pregunta	Valor	Problema Principal
Satisfacción General	13	Entregar las piezas que le quitan a la unidad.
	17	Agilizar el proceso para los clientes sin cita.
	12	Agilizar los tiempos de refacciones.
Amabilidad del Personal	15	Si a la primera llamada no se contacta al cliente para avisarle de la entrega de su unidad volver a intentarlo usar el correo, mensaje, Whats App etc. (no olvidarse del cliente).
	7	Falta cortesía por parte del personal de servicio.
Entendimiento de necesidades	11	Costos elevados.
	8	Ofertar más promociones.

	5	Es muy rápido el servicio y no dan la atención adecuada al cliente para atender sus dudas.
Tiempo de Permanencia	12	Coordinar los tiempos de refacciones para evitar esperar algunos días.
	16	Si existe algún problema mayor y explicarle que la unidad estará más tiempo en servicio.
Limpieza del Vehículo	21	Que el asesor verifique que al momento de la entrega la unidad esté limpia.
Total	137	

(Elaboración Propia, Variaciones percibidas, Servicios, 2017)
 Tabla 17 Variaciones Percibidas, Servicios

Ventas

En el caso de servicios la causas por las que el cliente no lograba sentirse totalmente satisfecho variaba entre cada pregunta, en el caso de ventas las causas por las que los clientes no lograron sentirse totalmente satisfechos vario de manera más concreta y no en todas las preguntas, de igual manera se realizó un cuadro sobre las variaciones apreciadas a partir de las 31 respuestas recibidas por clientes que no se encontraron totalmente satisfechos, esto para percibir cuáles son las principales causas o problemas actualmente presentados en el área de Ventas.

Pregunta	Valor	Problema Principal
Satisfacción General	15	Respuesta tardada por parte de la Planta para el envío de la unidad.
	3	No había en existencia la unidad en la agencia.
Realización prueba de Manejo	3	No me ofrecieron prueba de manejo.
Satisfacción Entrega del Vehículo	10	Dar más información sobre financiamientos.
Total	31	

(Elaboración Propia, Variaciones apreciadas, Ventas, 2017)
 Tabla 18 Variaciones apreciadas, Ventas

Determinación de Causas de las Variaciones Apreciadas

Servicios

Problema Principal	Valor	Valor acumulado	%	% acumulado
La unidad esté limpia.	21	21	15%	15%
Clientes sin cita.	17	38	12%	28%
Existe algún problema mayor.	16	54	12%	39%
Buscar otra forma de contacto.	15	69	11%	50%
Entregar las piezas.	13	82	9%	60%
Agilizar los tiempos de refacciones.	12	94	9%	69%
Coordinar los tiempos de refacciones para evitar esperar.	12	106	9%	77%
Costos elevados.	11	117	8%	85%
Ofertar más promociones.	8	125	6%	91%
Falta cortesía por parte del personal de servicio.	7	132	5%	96%
Atender dudas.	5	137	4%	100%
	137		100%	

(Elaboración Propia, Determinación de Causas de las Variaciones Apreciadas, Servicios, 2017)
 Tabla 19 Determinación de Causas de las Variaciones Apreciadas, Servicios

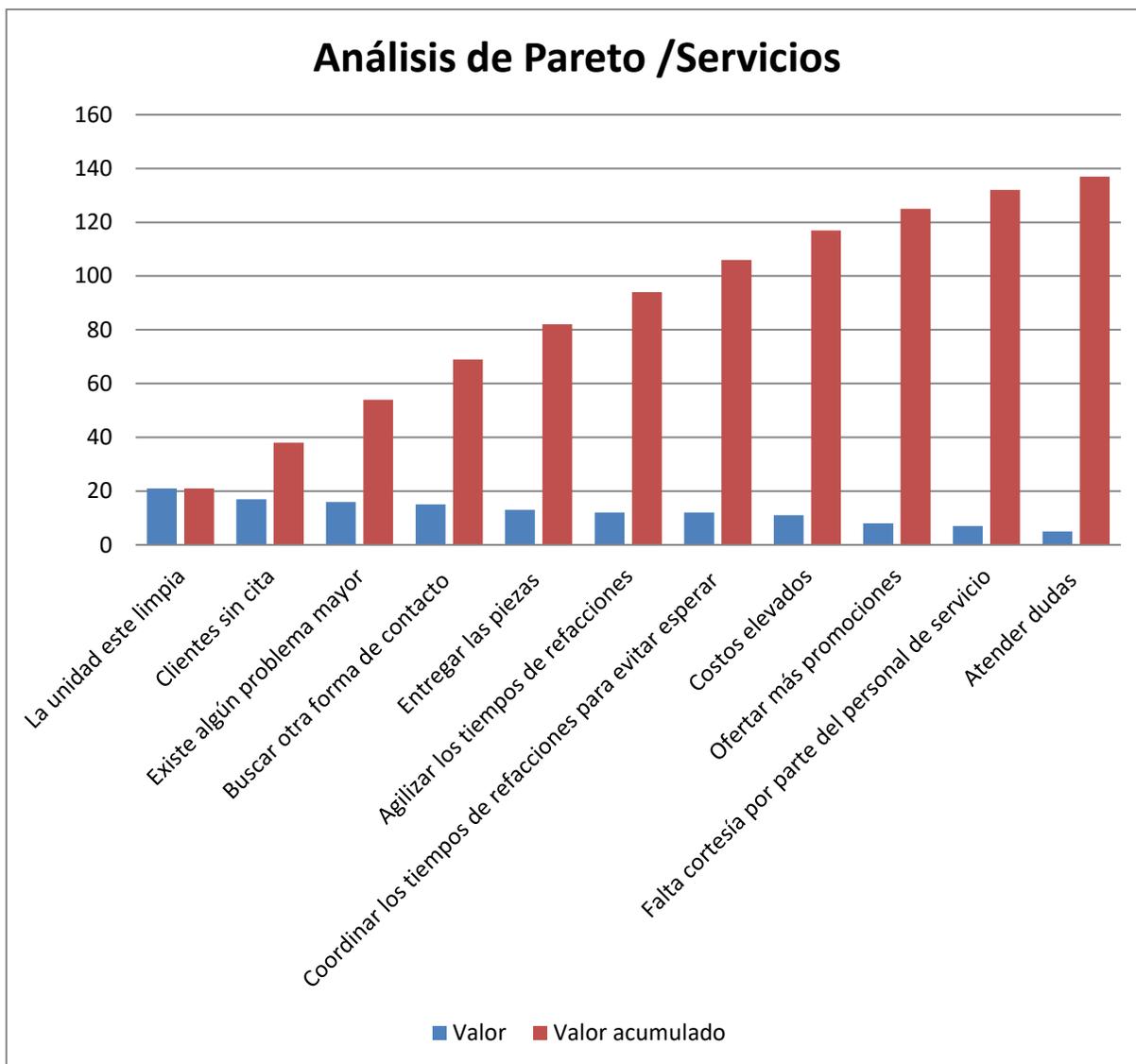


Ilustración 34 Análisis Pareto / Servicios

A partir del Análisis de Pareto realizado sobre los comentarios de los clientes que acudieron a la agencia a servicio se determinó que se deben plantear estrategias para las siguientes situaciones:

1. Limpieza de la Unidad
2. Clientes sin Cita
3. Existencia de algún problema mayor

4. Buscar otra forma de contacto
5. Entregar las piezas
6. Agilizar los tiempos de refacciones
7. Coordinar tiempos de refacciones
8. Costos Elevados

Ventas

Problema Principal	Valor	Valor acumulado	%	% acumulado
Respuesta tardada por parte de la Planta para el envío de la unidad	15	15	48%	48%
Dar más información sobre financiamientos	10	25	32%	81%
No me ofrecieron Prueba de manejo	3	28	10%	90%
No había en existencia la unidad en la agencia	3	31	10%	100%
	31		100%	

(Elaboración propia, 2017)

Tabla 20 Determinación de Causas de las Variaciones Apreciadas, Ventas

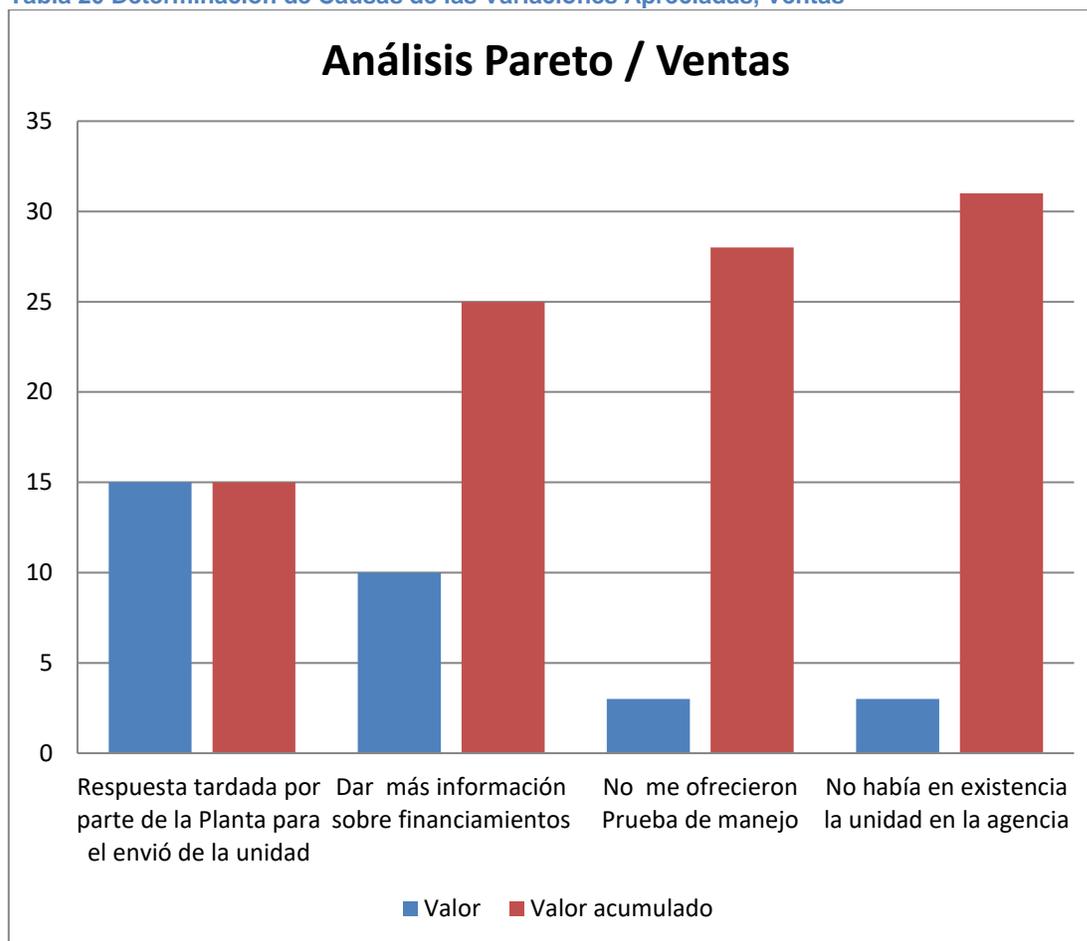


Ilustración 35 Análisis Pareto / Ventas

A partir del Análisis de Pareto realizado sobre los comentarios de los clientes que adquirieron una nueva unidad se determinó que se deben plantear estrategias para las siguientes situaciones:

1. Respuesta tardada por parte de la Planta para el envío de la unidad
2. Dar más información sobre los financiamientos

Diseño de estrategias

Estrategias a Implementar

Servicios

1. Asegurar que el 100% de los automóviles recibidos en Servicio reciban la limpieza y lavado completo por parte de los asociados encargados del auto.
2. Coordinar la atención de los clientes sin cita para que todos los clientes que acuden a servicios serán atendidos lo más pronto posible.
3. Solicitar al personal de taller que en el caso de que exista algún inconveniente con la unidad, el cual necesite más tiempo del considerado reportar lo inmediatamente al asesor para que se lo comunique al cliente lo más pronto posible.
4. Agregar como aparte del proceso de recepción de unidades que el asesor verifique y actualizase datos telefónicos y e mail, del cliente además de comentarle que se le realizara una llamada para informarle que puede pasar por unidad, a fin de tener suficientes maneras de contactar al cliente.
5. Proponer al personal de Marketing/ Compras y Servicios que con la entrega de piezas se preste mayor atención.

6. Mejorar la comunicación por parte del personal de refacciones con los clientes a fin de que el cliente se sienta satisfecho con la información brindada.
7. Coordinar la comunicación entre taller, refacciones y el asesor de servicios, a fin de indicar al cliente que, aunque la unidad haya ingresado días antes a partir de la fecha en la que se solicite la misma esta tardara 3 días hábiles en llegar a la concesionaria.
8. Proponer al área de servicios que en caso de que se presente algún cliente insatisfecho con los precios, pues los considero alto, sea tomado en cuenta como cliente especial para situaciones en las que existan promociones.

Ventas

1. Solicitar al Gerente de ventas realice a la Planta Automotriz un convenio para gestionar de alguna manera que el envío de las unidades no rebase los 7 días para el envío y entrega de la unidad en la agencia
2. Capacitar constantemente al personal de ventas para clarificar dudas y comentar situaciones que se presenten ante la financiera durante el proceso de compra por parte del cliente.

Objetivos Estratégicos

Servicios

E1 O1: Establecer dentro del procedimiento de atención a automóviles en servicio, la etapa de limpieza en la parte final, de manera obligatoria, la 4ta semana de Marzo 2017.

E1 O2. Modificar el documento de verificación del proceso de atención a automóviles en servicio, para marcar como indispensable antes de la entrega la etapa de limpieza a partir de la primera semana de abril de 2017.

E1 O3. Establecer la verificación aleatoria y obligatoria de unidades en entrega, a partir de la primera semana de abril de 2017 en adelante.

E2 O1 Proponer a los clientes que asisten a la agencia sin cita, agendar una para recibir la atención adecuada y evitar la espera, a partir de la primera semana de abril de 2017.

E2. O2 Solicitar al jefe de servicios el apoyo para recibir a los clientes sin cita en caso de que les sea imposible al cliente agendar una cita y regresar en otro día, de abril de 2017 en adelante.

E2. O3 Ajustar los tiempos de atención los más rápido posible cuando estén en espera clientes sin cita con la finalidad de que el tiempo de espera sea menor, a partir de la Primera semana de abril de 2017.

E2. O4 Recordar siempre a los clientes que acudan a Servicios que es importante realizar una cita para evitar la espera mientras los asesores atienden a clientes con cita, pues se les da preferencia por haber realizado su cita a partir de la primera semana de abril de 2017 en adelante.

E3. O1 Encomendar a 1 persona por área de taller (Mecánica, Hojalatería, Pintura o Eléctrica), que en caso de que se presente alguna situación especial con la unidad sea Él, el encargado de dar información lo más pronto posible al asesor para que lo comunique al cliente, a partir de la segunda semana de abril.

E3. O2 Capacitar al personal de taller y servicios, con la finalidad de hacer hincapié en los avisos y la comunicación amplia entre ellos para dar pronta solución a situaciones que requieran más tiempo, durante la tercera y cuarta semana de abril.

E3. O1 Establecer dentro del proceso de recepción de la unidad, verificar que no exista alguna pieza interna o parte de la unidad que tenga algún truco en especial para que se realice el servicio de manera correcta y a la mayor prontitud, a partir de la primera semana de abril.

E4. O1 Establecer un formato en el que se soliciten los datos al cliente, que forme parte del proceso de recepción de unidades, con la finalidad de actualizar los mismos, esto a partir de la cuarta semana de marzo.

Propuesta del formato de recopilación de información

Actualización de datos de Clientes de Servicio

 AUTOMOTRIZ R&R S.A. DE C.V. 

Fecha: _____

ORIZABA Hora: _____

Nombre del titular del auto: _____

Nombre de contacto adicional: _____

Domicilio _____

No. Telefónico de casa 1: _____ 2: _____

No. de celular 1 _____

No. de celular 2 _____

E mail 1 : _____

E mail 2 : _____ ASESOR _____

Facebook: _____

Whats App: _____

Ilustración 36 Propuesta de formato para actualización de datos de los clientes de Servicios

E4. O2 Encomendar a la asistente de servicios solicitar al asesor de servicios la información actualizada de cada cliente que recibe el asesor esto a partir de la primera semana de abril.

E4 O3 Establecer en el proceso de seguimiento Post Venta del área de CRM, solicitar diariamente al personal de servicios los datos actualizados, con la finalidad

de ser la encargada de actualizar la información del programa Totaldealer, esto a partir de la primera semana de abril en adelante.

E5 O1 Reunir al personal de Marketing/ Compras y Servicios, con la finalidad de que propongan la manera de entregar las piezas retiradas a las unidades que entran a servicios a partir de la segunda semana de abril.

E5. O2 Incluir dentro de las encuestas de servicios una pregunta en la que se cuestione al cliente de qué manera le gustaría que le entregaran las piezas que le son retiradas a su unidad a partir de la tercera semana de abril.

E5. O3 Obsequiar una bolsa reutilizable con las piezas que son retiradas de la unidad, que ayude a posicionar la marca en la mente de los clientes, además de que brinde mayor satisfacción al cliente a partir de la primera semana de mayo.

E6.O1 Explicar al cliente que la entrega de refacciones será en 3 días hábiles a partir de la fecha en la que se solicite y que no se realizara llamada para avisarle, puesto que se comprometen a cumplir con la vigencia comentada a partir de la primera semana de abril.

E6. O2 Realizar un cartel para el área de refacciones en el que se exponga al cliente que las piezas llegan 3 días después de realizar la solicitud de la pieza, para que el cliente lo tenga presente inconscientemente lo grave en su mente y regrese al tercer día sin necesidad de que le llamen a partir de la primera semana de abril.

E6. O3 Establecer en la bitácora de solicitudes de refacciones un apartado para los datos del cliente, para que pasando los 3 días comentados al cliente se le pueda

contactar para confirmarle que su pieza ya llegó, a partir de la segunda semana de abril de 2017.

E6. O4 Proponer al gerente de refacciones que al momento de que un cliente solicite alguna pieza que no se encuentre en existencia, pida al cliente su número telefónico y email y por cortesía le realice una llamada para informarle que su pieza solicitada ya se encuentra lista para que la recoja , a partir de la tercera semana de abril.

E7. O1 Informar al cliente el día en el que solicita la pieza y el día en el que llegara para hacer hincapié que pasaran días en espera de la pieza, mismos que detendrán un poco la estancia de la unidad en el taller, esto a partir de la tercera semana de abril.

E7 O2 Comentar al cliente que, si desea que su pieza tarde menos en llegar al taller tendrá un costo del 5% más, para solicitarla de manera urgente, o de lo contrario deberán esperar dos días más, a fin de que el cliente decida y esté consiente de los tiempos de espera, esto a partir de la tercera semana de abril de 2017 en adelante.

E7 O3 Integrar al personal refacciones en las juntas diarias de Torre de Control que se realizan para que la comunicación entre ellos, este cada vez más coordinada y que estén al pendiente del proceso y los tiempos de espera con respecto a las refacciones, a partir de la tercera semana de abril.

E8 O1 Recalcar a los clientes que los precios establecidos por cada uno de los servicios no dependen directamente de la agencia o del personal de servicios sino de la Planta automotriz, para que lo tengan presente y puedan comprender que no está en nuestras manos, a partir de la primera semana de abril de 2017 en adelante.

E8 O2 Proponer al cliente que cuando reciba la llamada de calidad por parte de Volkswagen México comenten su inconformidad con los precios a fin de que si se presentan varios comentarios similares la Planta pueda tomar lo en cuenta y hacer algo al respecto, esto a partir de la primera semana de mayo en adelante.

E8 O3 Recordar al cliente que la agencia los entiende y apoya en la manera posible con respecto a los precios establecidos en servicios, y es por ello que cuentan con forma de pago a 6 y 12 meses sin intereses para su mayor comodidad , esto a partir de la primera semana de abril de 2017 en adelante.

Objetivos Estratégicos relacionados con el área de Ventas

E1. O1 Establecer en el contrato de compra que si la unidad no se encuentra en la agencia el cliente esté dispuesto a esperar a que llegue la misma y no se puede reincidir el contrato ante esta situación, a partir de la segunda semana de abril de 2017.

E1. O2 Agendar una cita con el personal de planta encargado del envío de unidades solicitadas para la entrega, a fin de comunicarle que se presentan muchas inconformidades por parte de los clientes, por los días de espera que pasan para que le puedan enviar y entregar su nuevo auto, para la tercera semana de abril de 2017.

E1. O3 Reunir al personal de ventas para buscar la mejor manera de comentar al cliente que si la unidad no se encuentra disponible en inventario pasaran varios días para la entrega del mismo y recalcar que no depende directamente de la agencia, para la cuarta semana de abril de 2017.

E2. O1 Comentar al cliente una vez que acepte la compra de un auto, que en sus manos estará que el proceso sea tan rápido o tan lento como el decida, puesto que si los documentos se entregan de manera correcta, no tiene ningún problema con Buró de Crédito y está pendiente por si se solicita información adicional, el proceso será muy rápido pero de lo contrario podría tardar muchos días, esto a partir de la cuarta semana de abril.

E2. O2 Explicar al cliente de manera detallada el proceso que se llevara a cabo desde el momento en el que acepta la compra de la unidad y cuáles son los tiempos máximos y mínimos de respuesta, además de solicitar su apoyo con la entrega pronta de documentación, esto a partir de la cuarta semana de abril de 2017.

E2. O3 Realizar reuniones similares a las de servicios (Torre de Control) en las que se reúna al personal de Ventas y administrativo para verificar y coordinar los avances en cada venta, además de que puedan estar en constante comunicación de las respuestas que les dé directamente la financiera en cada caso, esto a partir de la primera semana de Mayo de 2017 en adelante.

Cronograma de Aplicación propuesto

 AUTOMOTRIZ R&R S.A. DE C.V. ORIZABA 																					
Cronograma de Actividades de acuerdo a las Estrategias Propuestas <table border="1" style="float: right; margin-top: 10px;"> <tr> <td colspan="2">Nomenclatura</td> </tr> <tr> <td style="background-color: black; width: 15px;"></td> <td>No disponible</td> </tr> <tr> <td style="background-color: #90EE90; width: 15px;"></td> <td>Propuesto</td> </tr> <tr> <td style="background-color: #00FF00; width: 15px;"></td> <td>Continuar así</td> </tr> </table>														Nomenclatura			No disponible		Propuesto		Continuar así
Nomenclatura																					
	No disponible																				
	Propuesto																				
	Continuar así																				
Servicios																					
No.	Actividad	Marzo				Abril				Mayo											
		Semana				Semana				Semana											
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4								
1	Establecer dentro del procedimiento de atención a automóviles en servicio, la etapa de limpieza en la parte final, de manera obligatoria.																				
2	Modificar el documento de verificación del proceso de atención a automóviles en servicio, para marcar como indispensable antes de la entrega la etapa de limpieza.																				
3	Establecer la verificación aleatoria y obligatoria de unidades en entrega.																				
4	Proponer a los clientes que asisten a la agencia sin Cita, agendar una para recibir la atención adecuada y evitar la espera.																				
5	Solicitar al jefe de servicios el apoyo para recibir a los clientes sin cita en caso de que les sea imposible al cliente agendar una cita y regresar en otro día.																				
6	Ajustar los tiempos de atención los más rápido posible cuando estén en espera clientes sin cita con la finalidad de que el tiempo de espera sea menor.																				
7	Recordar siempre a los clientes que acudan a Servicios que es importante realizar una cita para evitar la espera mientras los asesores atienden a clientes con cita, pues se les da preferencia por haber realizado su cita .																				

Ventas													
No.	Actividad	Marzo				Abril				Mayo			
		Semana				Semana							
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Establecer en el contrato de compra que si la unidad no se encuentra en la agencia el cliente esté dispuesto a esperar a que llegue la misma y no se puede reincidir el contrato ante esta situación												
2	Agendar una cita con el personal de planta encargado del envío de unidades solicitadas para la entrega, a fin de comunicarle que se presentan muchas inconformidades por parte de los clientes, por los días de espera que pasan para que le puedan enviar y entregar su nuevo auto												
3	Reunir al personal de ventas para buscar la mejor manera de comentar al cliente que si la unidad no se encuentra disponible en inventario pasaran varios días para la entrega del mismo y recalcar que no depende directamente de la agencia												
4	Comentar al cliente una vez que acepte la compra de un auto, que en sus manos estará que el proceso sea tan rápido o tan lento como el decida, puesto que si los documentos se entregan de manera correcta, no tiene ningún problema con Buro de Crédito y está pendiente por si se solicita información adicional, el proceso será muy rápido pero de lo contrario podría tardar muchos días												
5	Explicar al cliente de manera detallada el proceso que se llevara a cabo desde el momento en el que acepta la compra de la unidad y cuáles son los tiempos máximos y mínimos de respuesta, además de solicitar su apoyo con la entrega pronta de documentación												

6	Realizar reuniones similares a las de servicios (Torre de Control) en las que se reúna al personal de Ventas y administrativo para verificar y coordinar los avances en cada venta, además de que puedan estar en constante comunicación de las respuestas que les dé directamente la financiera en cada caso	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	

Tabla 21 Cronograma de Actividades de acuerdo a las estrategias Propuestas

Evaluación de resultados

Cabe mencionar que por cuestiones de tiempos únicamente se realiza la propuesta de las presentes estrategias, con la finalidad de que se lleven a cabo por parte del personal y por supuesto que a partir de la realización de estas de los resultados sean positivos, que se logre ascender en todos los resultados, que todos los clientes se logren sentir totalmente satisfechos.

Sin embargo, gracias a la actividad realizada en la presente estadía, se logró establecer mediante la presentación de los resultados, la concientización del personal de la agencia, a fin de que se implementen las actividades mencionadas.

Uno de los resultados obtenidos a nivel personal, además del desarrollo del presente proyecto fue la propuesta por parte de la empresa de que la estudiante se hiciera cargo del área de Gerencia de Relaciones con el Cliente (CRM), por lo que a la fecha de presentación del presente documento, la alumna se encuentra en proceso de evaluación por parte de Volkswagen de México para acceder a este puesto.

Conclusiones

Se concluye de manera satisfactoria la elaboración del presente trabajo, se agradece a la empresa “Automotriz R&R S.A. de C.V.” Volkswagen Orizaba, por permitir la realización de este proyecto.

A lo largo de este cuatrimestre, se trabajó de manera ardua, buscando el principal objetivo de la empresa: tener clientes totalmente satisfechos, por medio de las encuestas realizadas a los clientes, se determinaron cuáles eran las respuestas en cuanto a su nivel de satisfacción y sobre todo gracias a sus comentarios constructivos que permitieron identificar por qué no todos los clientes no se lograban sentir totalmente satisfechos.

Se realizó un análisis de las respuestas, se plantearon estrategias a fin de que al realizarlas se eleven los indicadores y todos los clientes que ya sea que adquieran una nueva unidad o asistan a servicio logren sentirse totalmente satisfechos.

Gracias al apoyo del área de CRM de manera especial a la Lic. Alma Delfina Sánchez Rodríguez, por su disposición y amabilidad, se reconoce el esfuerzo de cada uno de los colaboradores de la empresa por dar lo mejor de sí día a día, por compartir los resultados positivos y esforzarse por estar entre los mejores a nivel nacional.

Bibliografía

Casillas, J. (16 de 02 de 2016). *Prezi*. Recuperado el 02 de 2017, de ¿Qué es Total Dealer?

CENTRO DE INFORMACIÓN ESTADÍSTICA Y GEOGRÁFICA DEL ESTADO DE VERACRUZ. (2016). Recuperado el 01 de 2017, de Cuadernillos Municipales 2016: <http://ceieg.veracruz.gob.mx/wp-content/uploads/sites/21/2016/05/Orizaba.pdf>

Consejo de Promoción Turística de México. (2016). *VISIT MÉXICO*. Recuperado el 01 de 2017, de ORIZABA CULTURAL: <http://www.visitmexico.com/es/orizaba-cultural>

Elaboracion propia. (2017). *Anàlisi FODA*. Orizaba, Ver.

Elaboración Propia. (2017). *Determinación de Causas de las Variaciones Apreciadas, Servicios*. Orizaba, Ver.

Elaboración propia. (2017). *Determinación de Causas de las Variaciones Apreciadas, Ventas*. Orizaba, Ver.

Elaboración propia. (2017). *Estructura*. Orizaba, Ver.

Elaboración Propia. (2017). *Procedimientos Evaluados, Servicio*.

Elaboración Propia. (2017). *Procedimientos Evaluados, Ventas*.

Elaboración Propia. (2017). *Proceso CRM, Servicios*.

Elaboración Propia. (2017). *Proceso CRM, Ventas*.

Elaboración Propia. (2017). *Variaciones apreciadas, Ventas*. Orizaba, Ver.

Elaboración Propia. (2017). *Variaciones percibidas, Servicios*. Orizaba, Ver.

Google. (04 de 2016). Recuperado el 01 de 2017, de <https://www.google.com.mx/maps/@18.8585202,-97.0710662,3a,75y,317.23h,89.58t/data=!3m6!1e1!3m4!1sWC1yL2vuGFCrJAAp7Lb3PQ!2e0!7i13312!8i6656!6m1!1e1>

Grupo Volkswagen, A. (2016). *VOLKSWAGEN ORIZABA*. Recuperado el 09 de 02 de 2017, de ¿Quienes somos?: <http://www.vw-orizaba.com.mx/QuienesSomos/>

INEGI. (2017). Recuperado el 09 de 02 de 2017, de Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas,,: <http://www.beta.inegi.org.mx/app/mapa/denue/>

Kotler, P., & Armstrong, G. (2007). *Marketing Versión para Latinoamérica* (Decimoprimer edición ed.). México: Pearson Educación.

Kotler, P., & Armstrong, G. (2008). *PRINCIPIOS DE MARKETING* (Duodécima edición ed.). Madrid: PEARSON EDUCACIÓN, S.A.

Kotler, P., & Armstrong, G. (2012). *Marketing* (Decimocuarta edición ed.). México: Pearson Educación.

Kotler, P., & Keller, K. (2012). *Dirección de Marketing* (DECIMOCUARTA EDICIÓN ed.). México: Pearson Educación.

Kotler, P., Armstrong, G., Cámara, D., & Cruz, I. (2004). *Marketing* (DÉCIMA ed.). Madrid: Pearson Educación, S.A.

Malhotra, N. K. (2008). *Investigación de Mercados* (Quinta edición ed.). México: PEARSON EDUCACIÓN.

MARTÍNEZ LÓPEZ, A. (2016). *OBJETIVO DEL PUESTO*. ORIZABA,VER.

MARTÍNEZ LÓPEZ, A. (2016). *PROPOSITO GENERAL DEL CRM*. ORIZABA,VER.

MARTÍNEZ, L. A. (2017). *ORGANIGRAMA*. ORIZABA,VER.

Rios, J. O. (2012). *DESARROLLO, APLICACIÓN Y GESTIÓN DE LAS KEY PERFORMANCE INDICATORS (KPI) EN ÁREA CRÍTICA DEL PROCESO LOGÍSTICO*. TRABAJO PROFESIONAL DE UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO, CUAUTITLÁN IZCALLI, EDO. DE MEX.

Volkswagen Orizaba. (2017). *Antecedentes Volkswagen Orizaba*. Orizaba.

Apéndices o Anexos.

Índice de Ilustraciones.

Ilustración 1 Estructura.....	13
Ilustración 2 Proceso CRM / Ventas.....	17
Ilustración 3 Proceso CRM / Servicios	18
Ilustración 4 Automotriz R&R Orizaba - Micro entorno.....	20
Ilustración 5 Macro Entorno - Orizaba.....	20
Ilustración 6 Macro Entorno - Económico.....	20
Ilustración 7 Macro Entorno –Político.....	21
Ilustración 8 Macro Entorno - Social 1.....	21
Ilustración 9 Macro Entorno - Social 2.....	21
Ilustración 10 Macro Entorno - Demográfico 1	23
Ilustración 11 Macro Entorno - Demográfico 2	24
Ilustración 12 Servicio	27
Ilustración 13 Modelos de Calidad en el servicio.....	30
Ilustración 14 Servicio/ Satisfacción General / Enero 2017	94
Ilustración 15 Servicio / Amabilidad del Personal / Enero 2017	94
Ilustración 16 Servicio / Explicación previa de los trabajos / Enero 2017	94
Ilustración 17 Servicio /Tiempo de Permanencia en Taller /Enero 2017	95
Ilustración 18 Servicio/ Limpieza del Vehículo /Enero 2017	96
Ilustración 19 Servicio/ Satisfacción General / Febrero 2017	97
Ilustración 20 Servicio / Amabilidad del Personal / Febrero 2017	97
Ilustración 21 Servicio / Explicación previa de los trabajos / Febrero 2017	98

Ilustración 22 Servicio /Tiempo de Permanencia en Taller /Febrero 2017	98
Ilustración 23 Servicio/ Limpieza del Vehículo / Febrero 2017	99
Ilustración 24 Ventas / Satisfacción General / Enero 2017	100
Ilustración 25 Ventas/ Recibimiento y Amabilidad / Enero 2017	100
Ilustración 26 Ventas / Entendimiento de Necesidades / Enero 2017	101
Ilustración 27 Ventas / Realizo Prueba de Manejo /Enero 2017	101
Ilustración 28 Ventas / Satisfacción Entrega del Vehículo / Enero 2017	102
Ilustración 29 Ventas / Satisfacción General / Febrero 2017.....	102
Ilustración 30 Ventas/ Recibimiento y Amabilidad / Febrero 2017	103
Ilustración 31 Ventas / Entendimiento de Necesidades / Febrero 2017	103
Ilustración 32 Ventas / Realizo Prueba de Manejo / Febrero 2017	104
Ilustración 33 Ventas / Satisfacción Entrega del Vehículo / Febrero 2017	104
Ilustración 34 Análisis Pareto / Servicios.....	115
Ilustración 35 Análisis Pareto / Ventas	117
Ilustración 36 Propuesta de formato para actualización de datos de los clientes de Servicios.....	122

Índice de Tablas.

Tabla 1 Análisis de la competencia	7
Tabla 2 Competencia directa.....	8
Tabla 3 Competencia Indirecta.....	9
Tabla 4 Análisis FODA	12
Tabla 5 Macro Entorno – Tecnológico.....	26
Tabla 6 Dimensiones de Valor de marca enfocada en el consumidor.....	33
Tabla 7 Respuestas de Encuestas de Servicio / Enero.....	45
Tabla 8 Respuestas de Encuestas de Servicio / Febrero.....	47
Tabla 9 Respuestas de Encuestas de Servicio 2 / Enero.....	72
Tabla 10 Respuestas de Encuestas de Servicio 2 / Febrero.....	74
Tabla 11 Respuestas de Encuestas de Ventas / Enero	81
Tabla 12 Respuestas de Encuestas de Ventas / Febrero	82
Tabla 13 Resultados obtenidos / Servicio / Enero 2017	107
Tabla 14 Resultados obtenidos / Servicio / Febrero 2017	108
Tabla 15 Resultados obtenidos / Ventas / Enero 2017	109
Tabla 16 Resultados obtenidos / Ventas / Febrero 2017	110
Tabla 17 Variaciones Percibidas, Servicios.....	112
Tabla 18 Variaciones apreciadas, Ventas	113
Tabla 19 Determinación de Causas de las Variaciones Apreciadas, Servicios... ..	114
Tabla 20 Determinación de Causas de las Variaciones Apreciadas, Ventas	117
Tabla 21 Cronograma de Actividades de acuerdo a las estrategias Propuestas	132