



Reporte Final de Estadía

Irving Eduardo Domínguez Quevedo

Plan de Acción Estandarizado para acrecentar la
satisfacción de los Clientes.



Universidad Tecnológica del Centro de Veracruz

Programa Educativo
Ingeniería en Desarrollo e Innovación Empresarial

Reporte para obtener título de
Ingeniería en Desarrollo e Innovación Empresarial

Proyecto de estadía realizado en la empresa
Distribuidora Volkswagen de Veracruz S.A. de C.V.

Nombre del proyecto
Plan De Acción Estandarizado para Acrecentar la Satisfacción de los Clientes

Presenta
Irving Eduardo Dominguez Quevedo

Cuitláhuac, Ver., a 20 de abril de 2018.



Universidad Tecnológica del Centro de Veracruz

Programa Educativo
Ingeniería en Desarrollo e Innovación Empresarial

Nombre del Asesor Industrial
Lic. María Gabriela Pérez Peña

Nombre del Asesor Académico
MIA. Nancy Rojas Patiño

Jefe de Carrera
M.A.I. Carlos Alberto Ruiz López

Nombre del Alumno
Irving Eduardo Dominguez Quevedo

Índice

Capítulo 1. Introducción	6
1.1 Estado del Arte	7
1.2 Planteamiento del Problema	26
1.2.1 Pregunta de investigación	27
1.3 Objetivo General	27
1.3.1 Objetivos específicos	28
1.4 Hipótesis	28
1.5 Justificación	28
1.6 Organización de la tesina	30
1.7 Estrategias	30
1.8 Distribuidora Volkswagen de Veracruz S.A. de C.V.	32
Capítulo 2. Metodología (Plan de Acción)	34
Capítulo 3. Desarrollo del Proyecto	36
3.2 Capacitación y elaboración de diagramas	47
3.3 Plan de acción y encuestas	58
Capítulo 4. Resultados y Conclusiones	70
Referencias	78
Glosario	79

“Si quieres cambiar la fruta, debes cambiar las raíces. Si quieres cambiar lo visible, debes cambiar lo invisible primero”

Harv Eker

“Contrata actitud, entrena las habilidades”

Marco Orozco

“Los clientes no son lo primero. Primero son los empleados. Si cuidas de tus empleados, ellos cuidarán de tus clientes”

Richard Branson

Dedicatoria y Agradecimiento:

Haciendo mención que este trabajo pauta una parte importante en mi vida, siendo el trabajo final donde concluyo la fase universitaria y continuo en la vida laboral, dedico este trabajo a toda persona que me apoyo, que estuvo conmigo, que creyó en mí y que me ha guiado a lo largo de este duro camino.

Quiero agradecer especialmente a mi familia, por ser el gran motor, mi motivación y mi fe; por enseñarme lo bueno y lo malo de la vida, que no importa las veces que nos golpee la vida, si no cuantas veces seguiremos levantándonos para seguir luchando.

Agradecer a mis amigos por apoyarme en mis decisiones, sus consejos me han sido de experiencia propia y que, sin sus conversaciones, risas, alegrías, enojos y aventuras, no habría llegado a donde me encuentro ahora.

A mi Padre, por demostrarme que no se necesita tener lujos, dinero y más... para ser feliz. A Dios por guiarme, cuidarme en cada decisión que tomo, agradezco infinitamente ser su hijo y darme la oportunidad de mejorar mi vida.

Finalmente, a mi asesora académica MIA. Nancy Rojas Patiño, profesores que me apoyaron a seguir adelante y a mi asesora industrial Lic. María Gabriela Pérez Peña, por compartir nuevas vivencias y anécdotas que se convirtieron en experiencias de vida.

A todos, ¡Gracias!

Resumen

En estos tiempos, donde ser competitivo y mejorar con el paso del tiempo es más complicado, nos encontramos con las nuevas generaciones, las nuevas experiencias de compra y las evaluaciones que los clientes hacen de las mismas, se hace complejo generar lealtad con los clientes.

En la compra de un vehículo, los clientes ya no solo deciden adquirirlo por tener una confianza en la marca, si no que deciden probar nuevas experiencias. Experiencias de calidad en el servicio, estableciendo una relación marca cliente. Con ello, para la Distribuidora Volkswagen de Veracruz generar lealtad de marca es sumamente cada vez más dura. Nuevos clientes aparecen, exigiendo mayor servicio, servicio de calidad. Comprensión de necesidades y superación de expectativas.

A través de este proyecto, se analizaron puntos críticos de satisfacción, evaluando la opinión de los clientes. Utilizando herramientas de recolección de datos, se detectaron áreas de oportunidad en las cuales fueron las principales causas de insatisfacción. Posterior a ello, se mejoró la comunicación en la concesionaria y regreso el compromiso de marca a las áreas involucradas en el proceso de venta.

Concluyendo con el análisis, se detectó que las causas de insatisfacción en Volkswagen eran compartidas con las marcas líderes en el mercado, estudios proporcionado por fuentes J.D Power y Miguel Ángel Correo Martínez | Analista de Estudios Económicos (Asociación Nacional de Concesionarios Volkswagen y Seat). El personal juega un rol importante en la experiencia que se transmite al cliente en el momento de adquirir su vehículo, es el momento en el cual el cliente incrementa su confianza en la marca y es capaz de ver y comprender la calidad del servicio recibido.

Abstract

In these times, where being competitive and improving with the passage of time is more complicated, we find new generations, new shopping experiences and the evaluations that customers make of them, it becomes complex to generate loyalty with customers.

In the purchase of a vehicle, customers no longer only decide to acquire it because they have confidence in the brand, but they decide to try new experiences. Experiences of quality in the service, establishing a customer brand relationship. With this, for the Volkswagen Distributor of Veracruz, generating brand loyalty is extremely hard. New clients appear, demanding greater service, quality service. Understanding of needs and exceeding expectations.

Through this project, critical satisfaction points were analyzed, evaluating the opinion of the clients. Using data collection tools, areas of opportunity were detected in which they were the main causes of dissatisfaction. After that, the communication at the dealership was improved and the brand commitment returned to the areas involved in the sale process.

Concluding with the analysis, it was detected that the causes of dissatisfaction in the Volkswagen brand were shared with the leading brands in the market, studies provided by sources J.D Power and Miguel Ángel Correo Martínez | Analyst of Economic Studies (National Association of Volkswagen and Seat Dealers). The staff plays an important role in the experience that is transmitted to the customer at the time of purchasing their vehicle, it is the moment in which the customer increases their confidence in the brand and is able to see and understand the quality of the service received.

Capítulo 1. Introducción

La marca que más produce mundialmente es Volkswagen. Una compañía que prácticamente nació de la mano del creador de Porsche, el mismo Ferdinand Porsche. Con el paso de los años Volkswagen se ha convertido en uno de los más importantes fabricantes de la industria.

En 1934 el gobierno alemán recibe una propuesta de diseño de Ferdinand

Porsche para desarrollar un coche pensado para el pueblo. Acabaría llamándose “Volkswagen”, que en alemán significa “coche del pueblo”.

Más de una década después, en 1964, se funda en Puebla, Volkswagen México S.A. de C.V., para fabricar vehículos de acuerdo con los estándares alemanes. Al año siguiente, tenía ya el 21.8% de cuota de mercado con 22.220 vehículos vendidos.

Como personas, estamos destinados a tener sueños y metas, las cuales día con día trabajamos por cumplirlas.

La adquisición de un vehículo es considerada uno de los logros más grandes que puede una persona tener. En la pirámide de Maslow, se encuentra la fase de autorrealización; muy parecida a la sensación que un individuo siente al momento de comprar algo tan esperado por cuenta propia.

Teniendo en cuenta las emociones que una persona representa y la responsabilidad que tiene la Distribuidora Volkswagen de Veracruz en mantener e incrementar esas emociones convirtiéndolas en marcas permanentes por toda la vida, se dio a la tarea de proyectar la satisfacción de los clientes y el personal, diversificándolos por toda la ciudad.

Ofreciendo la mejor experiencia en emociones, permaneciendo por muchos años en la mente del consumidor como una de las mejores marcas de vehículos preocupadas por las necesidades y deseos de cada uno de sus clientes.

1.1 Estado del Arte

Atención al Cliente

En la actualidad, lograr la plena "satisfacción del cliente" es un requisito indispensable para ganarse un lugar en la "mente" de los clientes y, por ende, en el mercado meta. Por ello, el objetivo de mantener «satisfecho a cada cliente» ha traspasado las fronteras del departamento de mercadotecnia para constituirse en uno de los principales objetivos de todas las áreas funcionales (producción, finanzas, recursos humanos, etc.) de las empresas exitosas. (Jorquera, 2012)

Antes de definir servicio, hay que tener claro que éste no se pueden estandarizar ya que las expectativas del cliente son diferentes dependiendo de su cultura, creencias y necesidades, sin embargo, las apariencias indican que todos requieren el mismo servicio. (SPARC, 1995)

La mejor manera de satisfacer un cliente es darle mucho más de lo que espera; Fracasar en un punto es sinónimo de fracasar en todo. La insatisfacción de un empleado en su puesto de trabajo genera clientes totalmente insatisfechos. Al momento de satisfacer un cliente, toda la organización es un equipo pues todos trabajan de forma conjunta para la satisfacción del cliente en todo sentido. (Economicas, 2013)

Con las ventas de vehículos nuevos en México aumentando a un ritmo acelerado, la satisfacción general en ventas de los compradores disminuye. "Estamos viendo un cambio ya que los compradores de autos están realizando mayor investigación en línea como nunca se había dado, y cuando llegan al distribuidor/concesionario están mejor informados", "Los fabricantes de automóviles y los distribuidores deben prestar especial atención a sus medios digitales, ya que sigue incrementando en importancia para generar mayor satisfacción del cliente. La mayoría de los consumidores confía en los sitios web de los fabricantes y de los distribuidores/concesionarios para obtener información sobre precios en comparación con otros sitios web, un hecho que los fabricantes y los distribuidores deben capitalizar". (Study, 2017)

Cuando los clientes de vehículos del segmento de volumen tuvieron que llenar el papeleo para realizar una prueba de manejo, sus puntuaciones cayeron un promedio de 15 puntos de índice. Cuando los distribuidores/concesionarios no requieren papeleo o el proceso de

papeleo es menor a cinco minutos, la puntuación de satisfacción promedio incrementa a 865 puntos de índice. (Study, 2017)

Sin importar que en años pasados la persona haya adquirido un modelo de cierta marca, el 57% de los clientes revisan todas las opciones que hay en el mercado. Los clientes de Volkswagen se convierten en los más leales porque 57% de ellos se mantienen comprando autos de la misma Volkswagen, frente a un 43% de personas que por primera vez compran un vehículo de la marca alemana. (Power, Mexico Vehicle Ownership Satisfaction Study , 2013)

Casi la mitad (41%) de los compradores de vehículos nuevos de 18 a 24 años usan su Smartphone al comprar un vehículo a través de Internet, en comparación al 8 por ciento de las personas que son mayores de 65 años. (Power, Estudio de satisfacción con la propiedad de su vehiculo, 2014)

La razón más mencionada en el estudio por la que los compradores, tanto de mercado de volumen como de lujo, seleccionaron un distribuidor en específico fue que aquellos tuvieron exactamente el vehículo que querían. De manera inversa, 26% de los compradores indicaron que rechazaron algún distribuidor porque no tenía disponible el vehículo que buscaban. (Power, Mexico Sales Satisfaction Index (SSI) Study, 2016)

La Satisfacción con el Servicio y las Ventas

Entre los clientes que están muy satisfechos con su servicio en el distribuidor (las puntuaciones de satisfacción general de 900 y arriba), el 63% dice que "definitivamente volverá" a comprar su próximo vehículo en el distribuidor donde realiza el servicio de su auto y el 65% "definitivamente" recomendará el distribuidor a sus amigos y familiares.

J.D. Power Índice de Satisfacción del Cliente de Servicio en México 2015 (CSI)

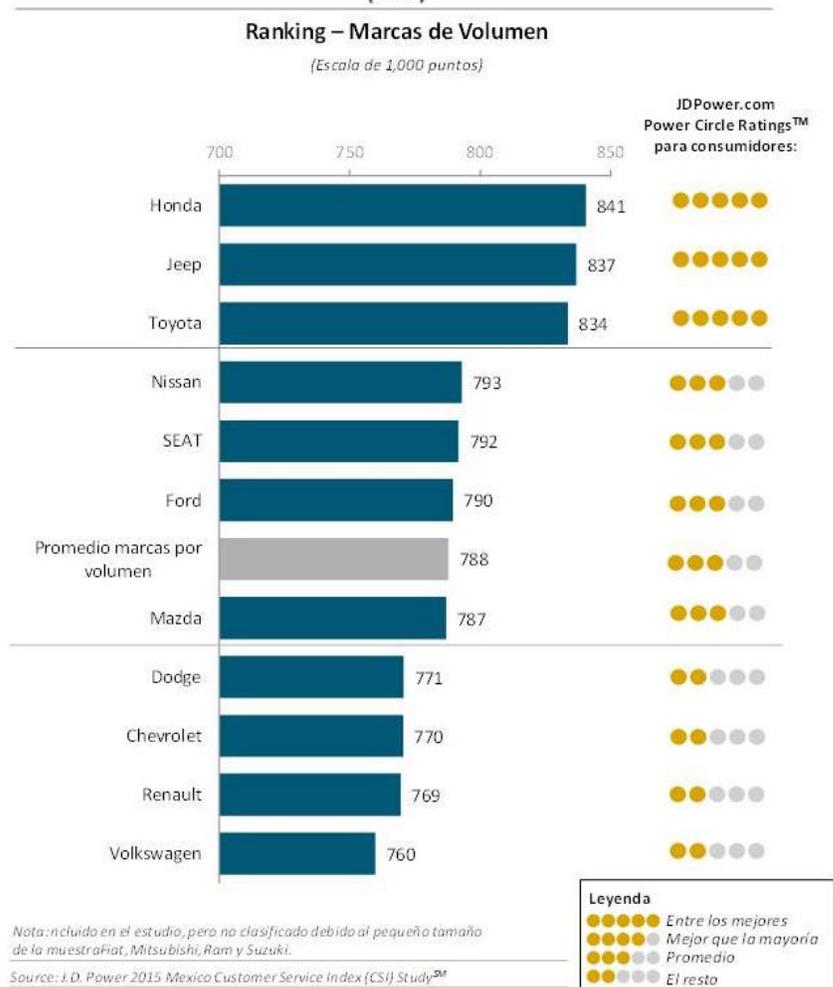


Figura 1.1 Índice de Satisfacción del Cliente de Servicio en México (Power, Índice de Satisfacción del Cliente de Servicio en México, 2015)

Además, los clientes que autorizaron el trabajo adicional gastaron en promedio 730 pesos más por visita que aquellos que ni siquiera recibieron la recomendación del asesor. "Incluso si eligieran no hacer el trabajo, los clientes aprecian los consejos que reciben de su asesor" (Power, Índice de Satisfacción del Cliente de Servicio en México, 2015)

J.D. Power Índice de Satisfacción del Cliente de Servicio en México 2015 (CSI)

Medidas que contribuyen a la Satisfacción general del Servicio al Cliente



Figura 1.2 Medidas que contribuyen a la Satisfacción General (Power, Índice de Satisfacción del Cliente de Servicio en México, 2015)

Comportamiento del consumidor y la industria

Los departamentos de post venta en México ofrecen amenidades tales como botanas, material de lectura y televisión para sus clientes en el área de espera. Sin embargo, sólo

el 26% de las instalaciones ofrecen acceso inalámbrico a Internet. El 70% de los clientes indican que su vehículo fue devuelto más limpio después del servicio que cuando lo llevaron. Para el 72% de los clientes que dicen que el distribuidor se puso en contacto con ellos después del servicio, la satisfacción con la calidad del servicio es de 825, en comparación con 724 para los que no fueron contactados. (Power, Índice de Satisfacción del Cliente de Servicio en México, 2015)

Detrás de los números

- Durante 2016 se vendieron en México más de 1.6 millones de autos y se prevé un crecimiento constante durante los próximos años, Si a lo anterior agregamos que se estima que cerca de la mitad de los compradores adquieran su auto nuevo por medio de un financiamiento (45%), es fácil deducir que mejorar la oferta y ofrecer una buena experiencia es de vital importancia para el negocio de las empresas financieras. El 46% mencionó “problemas” y “errores” específicamente con sus pagos, pero en realidad, si sumamos todas las menciones, encontramos que prácticamente todos los compradores han experimentado problemas relacionados con la gestión del cobro. lo cual redujo su nivel de satisfacción en un promedio de 119 puntos con respecto al promedio de la industria (745 vs 864 respectivamente). Si la tendencia continúa, pronto el financiamiento y arrendamiento serán las formas principales de adquisición de autos nuevos, y el ganador será aquel que construya un modelo de negocio enfocado en el cliente. (Note, 2018)

Volkswagen Ventas

Las entregas del Grupo Volkswagen crecen un 10.1% en enero

"Las marcas del Grupo Volkswagen tuvieron un excelente comienzo en 2018. Hubo un crecimiento significativo en todas las regiones. En general, las entregas a nivel mundial del Grupo crecieron 10.1% en enero. Ese es el mejor comienzo de año en la historia del Grupo Volkswagen ", el Grupo entregó 332.600 vehículos a clientes en Europa, un aumento del 5,5%. (Wegon, Las entregas del Grupo Volkswagen crecen un 10.1% en enero, 2018)

Deliveries to customers by brands	January 2018	January 2017	Change (%)
Volkswagen Passenger Cars	533,500	498,300	+7.1
Audi	149,100	124,000	+20.3
ŠKODA	103,800	93,800	+10.7
SEAT	38,900	32,300	+20.4
Porsche	22,400	20,000	+12.0
Volkswagen Commercial Vehicles	34,500	35,000	-1.4
MAN	8,300	6,400	+29.7
Scania	7,200	5,500	+30.3
Volkswagen Group (total)	898,700	816,100	+10.1

Figura 1.3 Tabla comparativa de ventas Grupo Volkswagen (Wegon, Las entregas del Grupo Volkswagen crecen un 10.1% en enero, 2018)

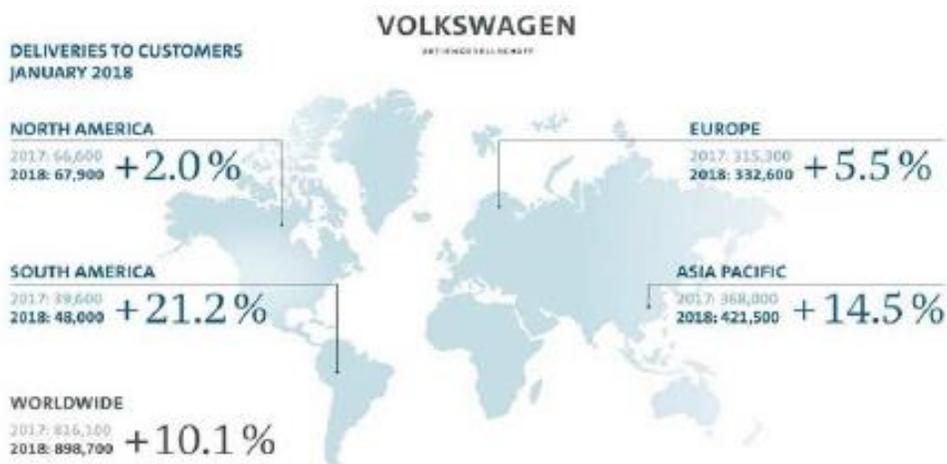


Figura 1.4 Índice de participación en el mercado 2017 (Wegon, Las entregas del Grupo Volkswagen crecen un 10.1% en enero, 2018)

En Brasil, 28.100 clientes eligieron un vehículo del Grupo Volkswagen en enero, un aumento del 45,5%. La recuperación en el mercado brasileño y la fuerte demanda de vehículos de la marca Volkswagen llevaron a un crecimiento de dos dígitos del 21,2% en la región de América del Sur. Las entregas en el mercado único más grande se

mantuvieron en la senda de crecimiento en enero: 398.600 vehículos nuevos fueron entregados a clientes en China (+15.9%). (Wegon, Las entregas del Grupo Volkswagen crecen un 10.1% en enero, 2018)

Volkswagen batió récord de ventas en enero y va en busca de Renault-Nissan

Volkswagen vendió más que nunca en enero. Volver a ganar en un año completo, su objetivo de 2018. El 2017 fue un buen año para Volkswagen, vendió 10,53 millones de vehículos en todo el mundo. Sin embargo, vender bien no es lo mismo que ganar en el mundo de los automóviles, y a pesar de haber obtenido buenos dividendos, el grupo alemán se vio superado por un verdadero “pulpo” en términos de alianzas corporativas: Nissan, que con su acuerdo con Renault y luego con Mitsubishi, logró el primer lugar el año pasado. Así es, la alianza Renault-Nissan venció a Volkswagen y Toyota y se convirtió en el mayor vendedor de automóviles ligeros (sin camiones, vehículos comerciales ni autobuses) a nivel mundial en 2017.

Estas habían sido las posiciones de 2017 en vehículos ligeros. Volkswagen fue segundo, pero quiere volver a ganar.

1. Renault-Nissan-Mitsubishi
2. Volkswagen
3. Toyota
4. GM

El fabricante de automóviles con sede en Wolfsburg considera superado su escándalo de 2015 por los motores diésel diseñados para hacer trampa en las pruebas de emisiones.

La marca principal del Grupo experimentó un aumento global del 7 por ciento, mientras que la división de lujo de Audi vendió un 20% más de automóviles. Otras marcas incluyen Porsche, Seat y Škoda, así como los fabricantes de camiones MAN y Scania. (Wegon, Las entregas del Grupo Volkswagen crecen un 10.1% en enero, 2018)

Registro de entrega de la marca Volkswagen en enero



Figura 1.5 Crecimiento de ventas enero 2018 en el Mundo (Automotriz, 2018)

En enero de 2018, la marca Volkswagen entregó 533,500 vehículos a clientes de todo el mundo. "Volkswagen Passenger Cars ha comenzado el nuevo año con un impulso considerable. Me complace que hayamos registrado un crecimiento significativo del 12.3% en las ventas en Alemania y pudimos continuar el desarrollo positivo del último trimestre. En Europa, 135,300 vehículos nuevos fueron entregados a los clientes en enero, un 4,9 por ciento más que el año anterior. Especialmente Suiza contribuyó a este resultado en un 43.3 por ciento por encima de la cifra correspondiente al mes correspondiente del año anterior. (Automotriz, 2018)

Deliveries to customers by markets	January 2018	January 2017	Change (%)
Europe	135,300	129,000	+4.9
Western Europe	117,800	111,400	+5.7
Germany	43,300	38,600	+12.3
Central and Eastern Europe	17,500	17,600	-0.7
Russia	5,600	4,600	+22.0
North America	41,700	41,400	+0.8
USA	24,700	23,500	+5.2
South America	37,700	32,500	+16.1
Brazil	23,900	16,700	+43.2
Asia-Pacific	308,300	283,100	+8.9
China	296,900	270,600	+9.7
Worldwide	533,500	498,300	+7.1

Figura 1.5 Crecimiento de ventas enero 2018 en el Mundo (Automotriz, 2018)

Los factores que contribuyen a este desarrollo incluyen el incentivo ambiental. Desde que se lanzó el programa, se han vendido más de 100.000 vehículos con el incentivo medioambiental. Desde que la marca agregó SUV aptos para familias a su gama, su participación en vehículos entregados ha aumentado a 52 por ciento. Volkswagen continuó su crecimiento en China en enero de 2018. En su mercado único más grande, la marca entregó 296.900 vehículos, lo que corresponde a un aumento del 9,7 por ciento. La tendencia continua de SUV se reflejó especialmente en la popularidad sostenida de la familia Tiguan. En enero, 31,100 de estos vehículos se entregaron a los clientes, junto con 11,900 modelos de Teramont. (Automotriz, 2018)

Volkswagen de México apuesta por el talento nacional para liderar a la marca y su estrategia de colocación en nuestro mercado.

Los mexicanos hacemos bien las cosas, muestra de ello es que Volkswagen de México, la tercera marca con mayor participación en ventas en el mercado nacional hasta febrero, tendrá como nuevo director a partir del 1 de mayo al poblano Edgar Estrada que con su experiencia en ventas y marketing, así como su capacidad de entender lo que buscan los compradores en nuestro país, será el encargado de llevar aire fresco a la compañía alemana, tal y como lo demostró durante los siete años que lideró a SEAT de México,

convirtiendo a nuestro territorio en el cuarto mercado con más ventas para el corporativo de Martorell a escala mundial.

El personal de VW no está convencido del cambio cultural

El intento de Volkswagen de ser más transparente y mejorar la solución de problemas es considerado por los inversores como una parte clave de la capacidad del fabricante de automóviles para recuperar la confianza y evitar futuros escándalos. El descontento de los empleados de VW con la administración podría incitar a los líderes laborales a adoptar una postura más dura en las negociaciones con los altos ejecutivos.

El jefe de recursos humanos de VW, Karlheinz Blessing, quien recibió el encargo de liderar el cambio cultural, dijo que la transformación necesita un apoyo más amplio para tener éxito. "Hemos estado diciendo todo el tiempo que un cambio de cultura no puede implementarse en el corto plazo y lleva tiempo, y tampoco es el trabajo de un individuo o de participantes individuales". (Automotriz, 2018)

Análisis de compra del consumidor

La mayoría de las personas visitan las agencias antes de tomar una decisión de compra, revisan precios, toman notas de las facilidades que las distintas marcas les ofrecen y conocen las características de los modelos. El 21% de los clientes que entran a la agencia a conocer los vehículos permanecen hasta el saludo que les ofrecen de los vendedores, el 34% se espera a la presentación que ofrecen del vehículo, mientras que sólo el 20% acepta hacer la prueba de manejo. El 16% de los consumidores clientes negocian el acuerdo de la compra de un vehículo y de este porcentaje únicamente el 3% realizan un contrato, solicitan un crédito a su banco y/o realizan un depósito previo. Finalmente, solo el 5% del total de los clientes que entraron a una agencia cierran el contrato y adquieren el vehículo. (Power, Rechazo de Compra en Agencias, 2018)

El 58% de las personas regresan o visitan una agencia debido a experiencias previas o por recomendaciones de sus amigos y/o familiares. El 30% de las personas visita una agencia debido a la publicidad en medios de comunicación (radio, TV, internet o periódico). Este porcentaje demuestra que la mayoría de la gente visita o regresa a las agencias, debido a la experiencia o trato recibido, en comparación con los anuncios que pudieron haber visto de la marca. (Power, Rechazo de Compra en Agencias, 2018)

El 19% de las personas visitan una agencia, debido a las recomendaciones que les dieron amigos y/o familiares, por parte de los medios de comunicación, el 15% lo hace debido a que vieron un comercial en radio o en TV, el 9% por un anuncio en internet y el 6% por uno en el periódico.

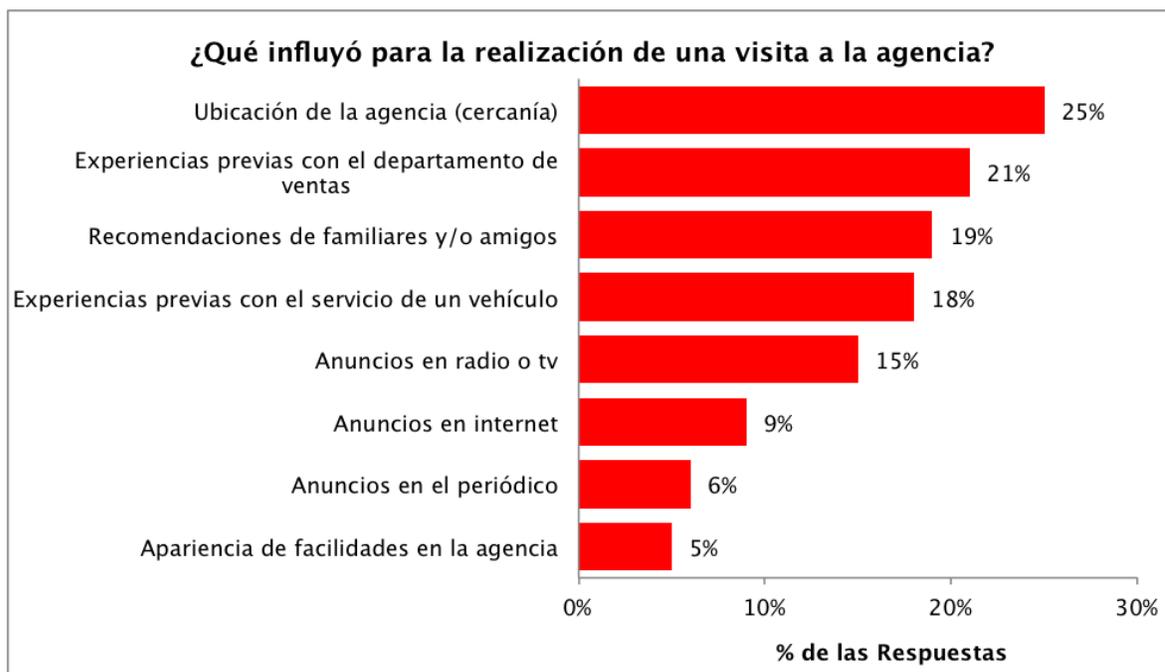


Figura 1.6 Grafica de factores de tráfico en la agencia (Power, Rechazo de Compra en Agencias, 2018)

Acorde al México SSI, *Sales Satisfaction Index Study*SM, existen factores por parte del equipo de ventas en las agencias que dan como resultado que el cliente no compre, ya sea debido a la falta de atención brindada por el equipo de ventas en lugar del asesor de ventas o por falta de capacitación del staff del área de ventas. (Power, Rechazo de Compra en Agencias, 2018)

El 5% de los clientes comentó no haber realizado la compra del auto debido a que el vendedor no le puso la atención que él requería. Otro 5% de los clientes comentó que el asesor de ventas ejerció mucha presión en ellos para que compraran el vehículo. El 4% de los clientes comentó que el vendedor no le supo informar sobre los costos de los autos y otro 4% mencionó que el vendedor no estaba bien informado o lo suficientemente bien capacitado. para informar a los clientes. (Power, Rechazo de Compra en Agencias, 2018)



Figura 1.7 Razones de rechazo de compra en las agencias (Power, Rechazo de Compra en Agencias, 2018)

CES (Customer Experience Satisfaction)

Satisfacción del Cliente

La Satisfacción del Cliente refleja la calidad del servicio recibido desde el punto de vista del cliente. Cada cliente tiene sus propias expectativas, percibe su ambiente en diferentes formas y juzga lo que percibe de manera individual. Por lo tanto, para lograr su satisfacción, no es solo el desempeño lo único que cuenta, sobre todo el desempeño que es percibido subjetivamente por el cliente. (México, 2015)

Por satisfacción del cliente entendemos la relación que hay entre las expectativas del cliente y cumplimiento de esas expectativas. Un cliente por lo tanto sopesa sus expectativas contra el cumplimiento percibido subjetivamente. (México, 2015)

Si el servicio recibido corresponde con las expectativas, esto generalmente dirigirá a la satisfacción del cliente.

Tres reglas importantes para el servicio pueden ser esquemáticamente derivadas de esto:

- Si las expectativas del cliente son recibidas, el cliente está satisfecho.
- Si las expectativas del cliente son excedidas, el cliente está impresionado o más que satisfecho.
- Si las expectativas del cliente no son recibidas, el cliente está decepcionado o no satisfecho.

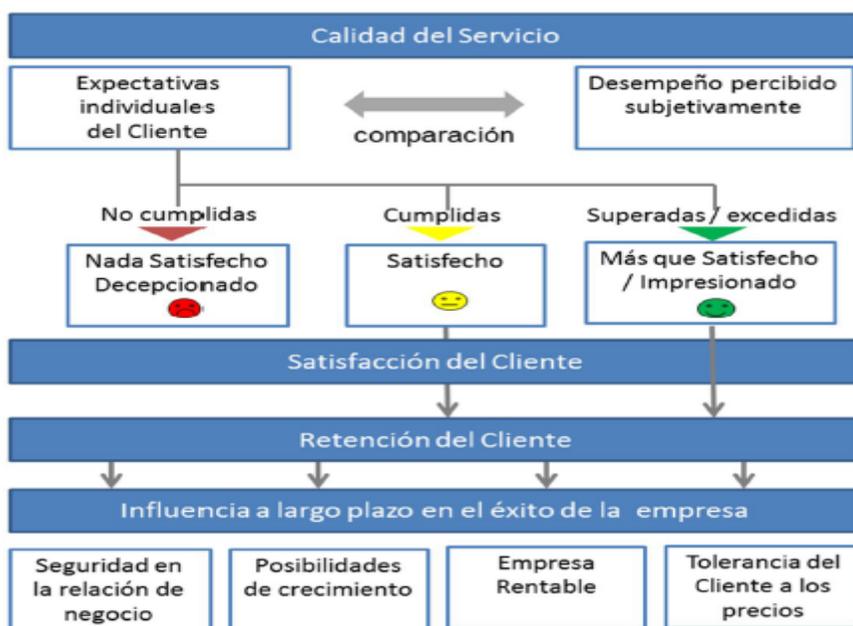


Figura 1.8 Calidad del Servicio (México, 2015)

Modelo para aumentar la satisfacción del cliente

La Satisfacción del Cliente es un requisito importante para el éxito sustentable de las empresas. Por lo tanto, todas las empresas deben esforzarse por alcanzar un nivel alto de satisfacción del cliente y mantener este nivel a largo plazo.

Por ello, es importante evaluar continuamente la satisfacción del cliente y de la misma forma identificar e implementar las conclusiones correspondientes según los resultados obtenidos. Eso se logra mediante un proceso sistemático. (México, 2015)

El siguiente ciclo contiene lo básico para la mejora sistemática de la satisfacción del cliente:

Mejora sistemática de la Satisfacción del Cliente



Figura 1.9 Mejora sistemática de la satisfacción del cliente (México, 2015)

Los Concesionarios Volkswagen son apoyados por el CES (Customer Experience Satisfaction), *antes Customer Satisfaction Survey (CSS)* en varios puntos de este ciclo de mejora como: Medición y Análisis.

CES (Customer Experience Satisfaction)

El CES es el estudio que realiza Volkswagen para medir la Satisfacción de los Clientes que recientemente compraron un auto nuevo o visitaron el taller de Servicio, mediante una metodología utilizada en todos los países donde se fabrica o se importa la Marca. (México, 2015)

El cuestionario del CES es revisado y actualizado anualmente por la casa matriz.

El CES es una herramienta fundamental que garantiza un seguimiento fiable de los valores de satisfacción del cliente a través de países y marcas del grupo, no solo existe para apoyo en la operación del día a día del concesionario.

Durante el 2015, la Marca Volkswagen analizó las evaluaciones anteriores de las encuestas de CSS al igual que los estudios como VOSS (Vehicle Ownership Satisfaction Survey) de J.D. Power© y NCBS (New Car Buyer Survey) para conocer lo que más

aprecian los clientes en México, y así enfocar adecuadamente sus esfuerzos para ser el No. 1 en satisfacción. Como resultado, la marca incorporó preguntas específicas de NCBS y VOSS a la encuesta CSS 2016 de ventas y postventa, y también eliminó preguntas menos relevantes para el mercado. (México, 2015)

Las encuestas de satisfacción de ventas y post venta tienen la siguiente estructura:

- Saludo e Introducción
- Revisión de información del cliente, vehículo, y concesionaria/taller
- Evaluación general de la satisfacción
- Evaluación detallada de los principales procesos de Ventas y Postventa

Las muestras son realizadas con base en el tamaño de operación de los concesionarios, en el caso de ventas será con base en el volumen de ventas realizadas y para postventa será de acuerdo con el volumen de entradas al taller.

Proceso de evaluación de la satisfacción y calidad de base de datos

El proceso de Volkswagen para la evaluación de la satisfacción se puede englobar en 4 pasos, tal como se muestra en la siguiente gráfica:



Figura 1.10 Proceso de evaluación y calidad de datos (México, 2015)

El proceso inicia con el envío de los datos de clientes (ventas en Nadcon y servicio en el portal de clientes) por parte de Concesionario a Volkswagen. Una vez recibidos los datos, la marca realiza diversas actividades de limpieza y depuración de la base de datos para poder determinar una muestra aleatoria de clientes a quienes se realizará una encuesta telefónica llamada CSS.

Cada vez que una encuesta es realizada, Volkswagen carga los resultados en la herramienta RTR (Real Time Reporting) para que el concesionario pueda ver sus evaluaciones.

Este proceso sigue tiempos específico por lo que cualquier desviación puede tener un impacto importante, principalmente en el número de encuestas que se realizan para cada concesionario. Por lo tanto, es muy importante que se cumplan los plazos en tiempo y con la calidad necesaria en la información. (México, 2015)

Paso	Plazo	Observaciones / Recomendaciones
Reporte de Entrega de Auto (Ventas y Taller)	En el día del evento, o bien cada domingo a más tardar	<ul style="list-style-type: none"> Asegura que el día que se entrega el vehículo al cliente, se capture fecha de entrega en los sistemas NadCon o PDC. Capturar los datos del contacto que vivió la experiencia de manera completa y con calidad para no reducir la muestra
Gestión y Calidad de Base de Datos	Semana 2	<ul style="list-style-type: none"> La descarga de Datos se realiza todos los lunes y corresponde a los datos del Lunes a domingo de la semana anterior
Llamada del CSS	A partir del día 13 de la fecha del evento (DTC o Fecha de Servicio)	<ul style="list-style-type: none"> Los registros tienen una fecha de caducidad de 20 días a partir de la fecha del evento lo que permite asegurar la entrevista muy cerca de la experiencia vivida por el cliente. Un cliente entrevistado por CSS podrá ser contactado nuevamente hasta 3 meses después de la fecha de evento o entrega del su vehículo Si se espera a capturar todas las fechas de entrega al final del mes, las probabilidad de no alcanzar tu muestra aumenta por exceder el tiempo máximo para contactar a un cliente, y por falta de capacidad en el Call Center Entre más grande sea la muestra, las respuestas negativas pueden impactar en menor medida
Visualización en RTR	2 días después de la Encuesta	<ul style="list-style-type: none"> Es importante que se monitoreen los resultados al menos semanalmente, para poder reaccionar ante fallas recurrentes Por ningún motivo contacte a los clientes para confrontarlo por sus respuestas Si se contacta a un cliente, que sea para saber ¿en qué puede mejorar para exceder sus expectativas?, y si el Concesionario puede hacer algo para corregir cualquier falla en el servicio otorgado anteriormente

Figura 1.11 Proceso de evaluación (México, 2015)

Gestión y Calidad de Base de Datos de Clientes

En la actualidad la recopilación de datos es fundamental para que una empresa o institución mantenga sus relaciones con sus clientes. Es importante que la base contenga ciertos datos fundamentales de la persona, como por ejemplo su teléfono (fijo, celular, de preferencia ambos), dirección de correo electrónico y la dirección postal.

A nivel organizacional, las bases de datos de clientes resultan una ventaja competitiva, siendo así una herramienta primordial al momento de tomar decisiones ya que permiten:

- Mantener comunicación constante con los clientes.
- Conocer las tendencias de compra del mercado objetivo.
- Personalizar la atención.
- Generar estrategias de publicidad.
- Utilizar segmentos específicos de clientes para colocar productos específicos llegando de manera directa al comprador o usuario.
- Comentar las novedades, promociones y noticias relacionadas con el negocio; y en algunas ocasiones, con el sector al que se dedica la empresa.

Para los Concesionarios y para Volkswagen, esta información se aprovecha para generar oportunidades de negocio, por ejemplo, generando tráfico en el taller de servicio, en el área de refacciones y accesorios, por supuesto, en la recompra. (México, 2015)

Ventas

Los datos de clientes se pueden obtener desde la prospección, durante el seguimiento de venta, y finalmente se confirman al momento solicitar datos y documentos para realizar la factura.

A partir del día 13 de la fecha de entrega del auto, se inicia el proceso de contacto del 100% de los clientes a través de una llamada de aplicación de encuesta de satisfacción y a los clientes que no responden la encuesta se les realiza la llamada validación de datos. (México, 2015)

Los registros marcados como “No Contactar” no afectan al porcentaje de calidad de datos.



Figura 1.12 Diagrama del proceso de venta y captura de datos (México, 2015)

Volkswagen descargará los datos siempre y cuando los datos tengan fecha de entrega al cliente en el RVM, y en el caso de post venta, sólo cuando tengan fecha de entrega al cliente en el PDC. En ambos casos, ventas y post venta, la descarga se realiza cada lunes con información de los autos entregados semana que paso (de lunes a domingo) de acuerdo con el siguiente cronograma: (México, 2015)

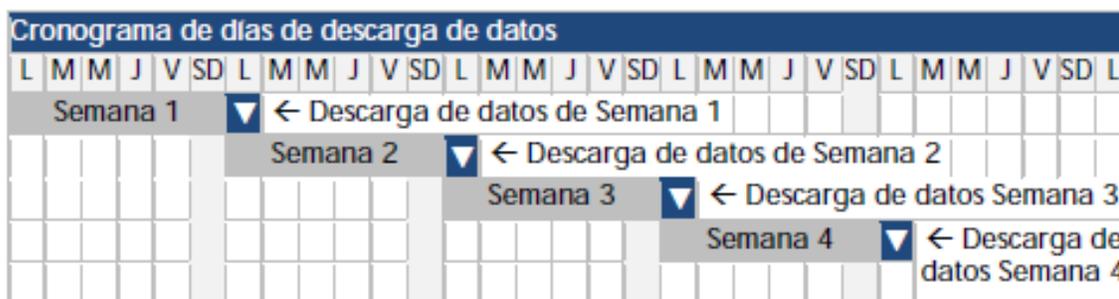


Figura 1.13 Cronograma de datos de descarga de datos (México, 2015)

Nombre de la técnica: plan de capacitación del portal CES a las áreas correspondientes en el proceso de venta.

Con base a los resultados obtenidos en las referencias bibliográficas a través de la matriz de estado del arte, se llegó a la conclusión que la herramienta más idónea para detectar las áreas de oportunidad es por medio de una encuesta de retroalimentación hacia los clientes, reforzando con un plan de capacitación del portal CES como acción para elevar los indicadores.

1.2 Planteamiento del Problema

El portal CES (Customer Experience Satisfaction) es una herramienta utilizada para medir los índices de satisfacción en las agencias automotrices del corporativo Volkswagen a nivel nacional.

Esta herramienta cuenta con indicadores elaborados para llevar un control de satisfacción al cliente en las agencias de México. Utilizando una encuesta digital, se analizan las respuestas y puntos críticos de retroalimentación de cada concesionaria en específico.

Esto, permite estudiar el comportamiento del consumidor al adquirir un vehículo de la marca; la experiencia y la satisfacción, que delimita el por qué escoge de todas las agencias en la localidad, a Volkswagen.

Los resultados utilizados como método de evaluación por el portal CES comparando son la media nacional, el botón (nivel bajo) y estado actual de la agencia.

Para mantenerse en la media nacional, es importante que las encuestas digitales de satisfacción al cliente sean contestadas con una calificación de 10, significando que los nuevos usuarios de un vehículo Volkswagen se encuentran totalmente satisfechos.

En la Distribuidora Volkswagen de Veracruz, existe el descuido total de la satisfacción, la despreocupación por sus clientes y la mala organización, llevando a la concesionaria por debajo del botón en algunos indicadores en el comienzo de este año, obteniendo un decrecimiento mes con mes.

Como en todas las concesionarias, en Volkswagen de Veracruz se manifiesta un cierre de mes; es decir, se analizan los procesos cada 30 días para observar el crecimiento de ventas y satisfacción de los clientes. En el portal CES, se grafican automáticamente los resultados y se estipulan los efectos que presentaron en dichos días, obteniendo como referencia los indicadores de satisfacción de la distribuidora en porcentajes.

Al obtener resultados por debajo del botón, la agencia adquiere llamadas de atención por parte de planta (Volkswagen Puebla) la cual requiere información inmediata sobre las causas que ocasionan ese rendimiento en la concesionaria, dando como consecuencia la pérdida de incentivos monetarios, despidos y correr el riesgo de perder la autorización como franquiciatarios.

Preocupados por esta situación, se dio a la tarea de analizar los indicadores a profundidad y hacer frente a los problemas con herramientas efectivas de satisfacción a los colaboradores y clientes, mejorando la productividad con resultados favorables en el portal CES, ofreciendo el mejor servicio en experiencia en las agencias del estado.

1.2.1 Pregunta de investigación

El seguimiento con el cliente, la comunicación efectiva, los procesos de venta y el compromiso con la marca, ¿atacará notoriamente la satisfacción del cliente?

1.3 Objetivo General

Implementar un plan de acción con base a los lineamientos generados por el portal CES, ascendiendo los indicadores de satisfacción por los clientes en la Distribuidora Volkswagen de Veracruz en el periodo Enero – abril 2018.

1.3.1 Objetivos específicos

1. Obtener información referente a los resultados pasados y actuales en la Distribuidora Volkswagen de Veracruz sobre el clima organizacional y posteriormente los cambios de satisfacción por parte de los clientes en la compra de un vehículo de la marca (Portal CES).
2. Gestionar las áreas que constituyen al proceso de venta por medio de diagramas de flujo, permaneciendo claramente los pasos a seguir con tiempos y procesos específicos para mejorar la productividad.
3. Diseñar encuestas de retroalimentación a clientes y asesores de la agencia, con el fin de mejorar la satisfacción por ambos lados, posterior a ello, se ejecutará un plan de capacitación perfeccionando la productividad de los asesores.
4. Recopilar evidencias e información como resultado del plan de acción, retroalimentando las áreas de oportunidad y los indicadores de satisfacción por parte del portal CES, rediseñando las necesidades y deseos contribuyendo al bienestar social en mejora del desempeño laboral del personal involucrado en el proceso de venta.

1.4 Hipótesis

Haciendo que la Distribuidora Volkswagen de Veracruz S.A. de C.V. realice la capacitación a sus asesores sobre el portal CES, generará compromiso con sus clientes como parte del plan de acción para la mejora de productividad.

1.5 Justificación

Ofrecer el mejor servicio es uno de los objetivos claves que un asesor y toda la fuerza de ventas debe considerar al persuadir a un cliente. Dar soluciones a las indicaciones y procesos que conlleva adquirir un vehículo. El cuidado específico que se otorga a los vehículos Volkswagen próximos a venta y otorgar la mayor satisfacción en experiencia en la compra de un auto.

Para llegar a estos resultados y mantenerlos, es importante que cada uno de los colaboradores que integran el proceso de venta, como lo son: marketing, ventas,

operaciones y administrativo; realicen efectivamente sus actividades con el mayor agrado, transmitiendo compromiso por la marca hacia la fuerza de ventas, con el fin de mejorar el servicio al cliente.

Al diseñar un plan de capacitación como parte de un plan de acción, se mejorará notoriamente los conocimientos oportunos que se encuentran a la hora de atender a un cliente. Aclarar la más compleja duda, ofreciendo un servicio de 10.

Tomando en cuenta las opiniones de la fuerza de venta y clientes nuevos en la familia Volkswagen, junto con la información recaudada por parte de las herramientas de recolección de datos, obtendremos un índice de lealtad a la marca muy significativo con resultados respaldados, dando como consecuencia la incrementación de productividad en ventas y mejorando la experiencia en el proceso de entrega a cliente, reflejándose en los indicadores de satisfacción dentro del portal CES.

1.6 Organización de la tesina

ITEM	ACTIVIDADES	OBJETIVO GENERAL	IMPACTO	DESCRIPCION DEL INDICADOR	RESPONSABLE	PLANEACIÓN SEMANAL (4 MESES)														
						Real / Pendiente	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
1	Inducción	Dominar adecuadamente los sistemas CRM, INADCON, Marketing Box y CES	10%	Introducirse dando uso correcto a los sistemas para comprender los procesos administrativos de entrega al cliente.	Irving Eduardo Domínguez Quevedo	R														
						P														
2	Investigación	Obtener información de antecedentes anteriores referentes a la satisfacción del clientes en el proceso de entrega	15%	Retener información confiable, utilizandola con fines academicos para respaldar las propuestas a mencionar	Irving Eduardo Domínguez Quevedo	R														
						P														
3	Aplicación de Herramientas	Elaborar y rediseñar herramientas con el fin de atacar las áreas de oportunidad presentadas por parte de los indicadores (Portal CES)	20%	Con base al conocimiento obtenido, diseñar propuestas de mejora en la productividad del personal involucrado	Irving Eduardo Domínguez Quevedo	R														
						P														
4	Pruebas Piloto	Diseñar nuevos indicadores visibles, aplicando herramientas para el mejoramiento de la comunicación entre las áreas correspondientes	20%	Aplicar encuestas a colaboradores correspondientes en el proceso de venta, con el fin de retroalimentar las áreas de oportunidad	Irving Eduardo Domínguez Quevedo	R														
						P														
5	Interpretación de Resultados	Analizar e interpretar los resultados obtenidos en las encuestas de entrega al cliente, satisfacción con asesores y administrativo	10%	Elaborar graficas visibles reflejando los resultados obtenidos día con día en la mejora continua	Irving Eduardo Domínguez Quevedo	R														
						P														
6	Presentación	Estructurar la documentación con base a los lineamientos escolares y de la marca Volkswagen para su correcto uso	15%	Revisar minuciosamente la redacción, dando como resultado un trabajo muy profesional	Irving Eduardo Domínguez Quevedo	R														
						P														
7	Cierre	Entrega de Proyecto en físico, CD/USB o Power Point al Asesor Industrial	10%	Presentar con jefes inmediatos, el trabajo elaborado en los tiempos de servicio	Irving Eduardo Domínguez Quevedo	R														
						P														

Figura 1.6.1 Cronograma de actividades semanal (elaboración propia)

1.7 Estrategias

- **INDUCCIÓN** La Distribuidora Volkswagen de Veracruz tiene como objetivo de capacitación, incrementar la productividad promoviendo un ambiente de calidad, proporcionando conocimientos, herramientas, habilidades y aptitudes para el eficiente desempeño del colaborador con el fin de obtener beneficios a base de la venta en vehículos.
- **PRESENTACION** Para el proceso de productividad, se consideró promover el desarrollo integral del personal, como consecuencia en el desarrollo de la organización, proporcionando y fortaleciendo el conocimiento técnico necesario para el mejor desempeño de las actividades laborales.
- **PROCESO Y PRACTICA** Se compartirán manuales para programas y sistemas de uso cotidiano, obteniendo un mayor panorama de ello. A las áreas involucradas, se dará a conocer la información necesaria para ejecutar las actividades correspondientes al portal CES.

Posteriormente, se capacitará al personal adecuado para manejar un documento como parte del plan de acción, monitoreando el proceso de entrega al cliente y así mismo, la llegada de encuestas a las cuentas de correo de cliente con una experiencia de 10.

Estas acciones son parte del seguimiento y compromiso de la marca que debe ser realizado, otorgando el tiempo necesario que se merecen los clientes Volkswagen.

Cabe mencionar que la información proporcionada en la capacitación es altamente importante ya que es para su autoconocimiento, es por ello por lo que se debe adiestrar un comportamiento de compromiso y responsabilidad en cada uno de los colaboradores. La optimización de procesos es significativa para el departamento de ventas.

- **EVALUACIÓN** El documento en Excel tendrá información general de cada área involucrada en el proceso de venta, teniendo el conocimiento y el estatus del cliente. Cada colaborador incluyendo al asesor de ventas, deberá conocer los procesos que lleva la entrega al cliente. En la encuesta presencial, se analiza los resultados de todo el proceso, detectando las áreas en las cuales se debe retroalimentar y mejorar constantemente.
- **RECONOCIMIENTO** Al término del mes se evalúa a la concesionaria los indicadores de satisfacción por parte de Volkswagen de México. Así como también, se evaluarán a los asesores con mayor porcentaje de satisfacción en sus clientes, otorgando incentivos recompensando el esfuerzo.

1.8 Distribuidora Volkswagen de Veracruz S.A. de C.V.

Nuestra Misión

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.

Nuestra Visión

- 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.

Nuestros Principios

- Orientación a la mejora continua de nuestros procesos
- Cumplir con los requisitos nacionales, internacionales y del Grupo Volkswagen en materia de:
- Calidad en los productos y servicios, prevención de la contaminación ambiental, seguridad y salud laboral
- Fomentar una actitud de excelencia en todos nuestros colaboradores y socios comerciales

Nuestro Valores

- Cercanía al Cliente
- Alto Desempeño
- Crear Valores

- Capacidad de Renovación
- Respeto
- Responsabilidad
- Desarrollo Sustentable

Capítulo 2. Metodología (Plan de Acción)

Modelo Gráfico



Figura 1.2.1 Modelo gráfico del plan de acción (elaboración propia)

Tiempo de Ejecución:

ACTIVIDAD	TIEMPO
Dominar adecuadamente los sistemas CRM, NADCON, Marketing Box y CES	2 semanas
Obtener información de antecedentes anteriores referentes a la satisfacción del cliente en el proceso de entrega	3 semanas
Elaborar y rediseñar herramientas con el fin de atacar las áreas de oportunidad presentadas por parte de los indicadores (Portal CES)	3 semanas
Diseñar nuevos indicadores visibles, aplicando herramientas para el mejoramiento de la comunicación entre las áreas correspondientes	3 semanas
Analizar e interpretar los resultados obtenidos en las encuestas de entrega al cliente, satisfacción con asesores y administrativo	3 semanas

Estructurar la documentación con base a los lineamientos escolares y de la marca Volkswagen para su correcto uso	2 semanas
Entrega de proyecto en físico, CD/USB o Power Point al asesor industrial	1 semana
TIEMPO DE EJECUCIÓN	15 semanas

Figura 1.2.2 Tabla de actividades correspondientes al plan de acción (elaboración propia)

Con el fin de elevar la productividad en las áreas involucradas en el proceso de venta, fue necesario utilizar herramientas para la recolección de información, dando como resultado un plan de capacitación que constituye a 2 semanas para su dominio y 1 semana para evaluar los resultados.

Al término de la evaluación, se estudiarán los resultados obtenidos en las 5 semanas restantes, creando un plan de contingencia para retroalimentar los nuevos procesos de comunicación, obteniendo como resultados un trabajo de 15 semanas.

Capítulo 3. Desarrollo del Proyecto

Diseño de la propuesta de capacitación

En la Distribuidora Volkswagen de Veracruz, existe un descuido en los procesos de entrega, la falta de conocimiento como vendedor en los procesos de crédito y financiamientos. Estos actos, han ocasionado la falta de compromiso por sus clientes y, por consiguiente, la perdida de nuevos clientes potenciales, ofreciendo un mal servicio y desinterés por las necesidades.

A causa de esto, los índices evaluadores del portal CES han tenido un decrecimiento constante, llegando a limites terribles provocando débitos en incentivos de dinero para la agencia.



Figura 3.1 Diagrama de pescado (Ishikawa) del proceso de venta (elaboración propia)

3.1 Resultados previos de la empresa

Reporte CES cierre de febrero y marzo 2018

En los meses siguientes, se tuvo la visita de Ariadna Balderas, la nueva ejecutiva de la zona de Experiencia del Cliente, que desde del pasado mes de octubre estuvo colaborando en esta área que anteriormente era La Mejor Cara.

Enviada por Volkswagen Puebla para analizar los resultados anteriores, examino su origen y causa, así como también transmitió conciencia sobre el uso adecuado del CES.

Se encargo de dar seguimiento a los temas relacionados con *El Compromiso con el Cliente* (3 en Ventas y 5 en PV) dentro de la concesionaria, es decir, evaluó y apoyo en

las acciones requeridas para que este compromiso se cumpliera y que nuestros clientes vivan experiencias excepcionales dentro de la agencia.

Los temas de calidad de bases de datos y CES también son puntos en los que debemos tener cuidado, esto junto con los especialistas correspondientes en CRM marca VW. Brindo apoyo para que siempre trabajemos orientados a entusiasmar y sorprender a nuestros clientes con una experiencia de 10.

Compartió el Reporte de Indicadores CRM, información de meses anterior en el portal Ces sobre la Distribuidora Volkswagen de Veracruz.

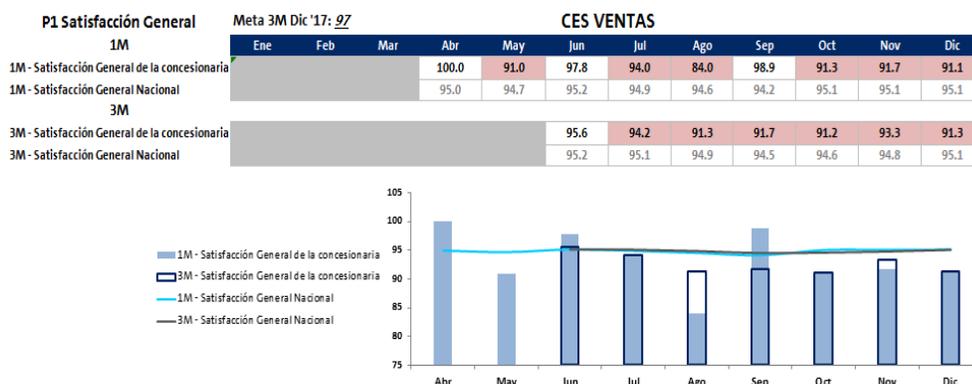


Figura 3.1 Satisfacción general concesionaria versus media nacional - dic 17 (Balderas, 2018)

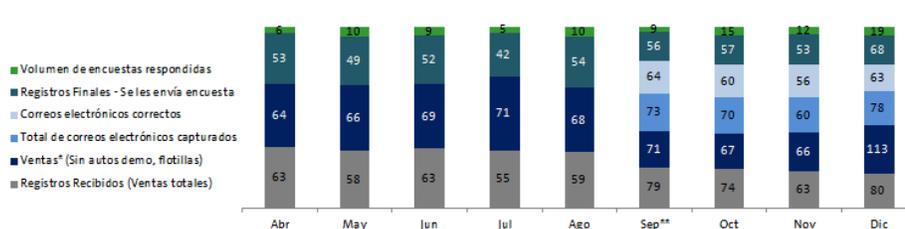
CEI

	3M Jun Pago en Ago 17	3M Jul Pago en Sep 17	3M Ago Pago en Oct 17	3M Sep Pago en Nov 17	3M Oct pago en Dic 17	3M Nov pago en Ene 18	3M Dic pago en Feb 18
Aportación Ventas	48.1	47.1	45.7	45.8	46.2	46.9	46.3
Aportación Post Venta	47.7	48.1	48.0	47.9	47.4	47.2	47.2
Puntuación CEI	95.7	95.2	93.8	93.7	93.6	94.1	93.4
Ranking CEI	33	39	69	65	80	80	97

BASES DE DATOS - VENTAS

	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep**	Oct	Nov	Dic
Registros Recibidos (Ventas totales)				63	58	63	55	59	79	74	63	80
Ventas* (Sin autos demo, flotillas)				64	66	69	71	68	71	67	66	113
Total de correos electrónicos capturados									73	70	60	78
Registros Finales - Se les envía encuesta				53	49	52	42	54	56	57	53	68
Correos electrónicos correctos									64	60	56	63
Volumen de encuestas respondidas				6	10	9	5	10	9	15	12	19
% de Correos Correctos Calificador (correos correctos/Ventas*)									87.7%	85.7%	93.3%	80.8%
% de Efectividad de encuestas respondidas				11%	20%	17%	12%	19%	16%	26%	23%	28%
% Nacional de Efectividad de encuestas respondidas				15%	21%	20%	19%	20%	22%	24%	24%	26.3%

** % Correos electrónicos correctos: Total correos electrónicos correctos / Total de correos electrónicos capturados



Calidad de correo electrónico (Evaluación de Abril a Agosto) : correos electrónicos correctos / Registros Ventas* X2

Total de correos electrónicos capturados
Correos electrónicos correctos
% de Correos Correctos

	Abr	May	Jun	Jul	Ago
Total de correos electrónicos capturados	61	57	63	57	59
Correos electrónicos correctos	61	49	62	56	51
% de Correos Correctos	100%	100%	98%	98%	86%

Figura 3.2 Evaluación CEI anual 2017 Distribidora Volkswagen Veracruz (Balderas, 2018)

P1 Satisfacción General	Meta 3M Dic '17: 97											
	CES VENTAS											
	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic
1M - Satisfacción General de la concesionaria				100.0	91.0	97.8	94.0	84.0	98.9	91.3	91.7	91.1
1M - Satisfacción General Nacional				95.0	94.7	95.2	94.9	94.6	94.2	95.1	95.1	95.1
3M - Satisfacción General de la concesionaria					95.6	94.2	91.3	91.7	91.2	93.3	91.3	
3M - Satisfacción General Nacional					95.2	95.1	94.9	94.5	94.6	94.8	95.1	

Figura 3.3 Reporte de indicadores CES 2017 (Balderas, 2018)

INFORMACION DEL DEALER						Calificación Ventas	CUSTOMER EXPERIENCE INDEX					Aportación para el CEI (50% Post venta y 50% Ventas)	CEI	
Dealer	Razón Social	Registros recibidos	Registros finales	Encuestas	Encuestas con respuestas de diagnóstico		Q1: Satisfacción General	Q2: Satisfacción con el asesor de ventas	Q3: Satisfacción con la entrega del vehículo en general	Q4: Satisfacción con las instalaciones de la concesionaria, incluyendo comodidad, Limpieza y amenidades ofrecidas	Q5: Recomendación			
Nacional		12,275	8,301	2,418	95	95.7	96.2	95.7	97.1	95.3	96.7	96.3	48.1	94.7
DISTRIBUIDORA VOLKSWAGEN DE VERACRUZ, S.A. DE CV.		52	40	13	2	87.7	90.6	87.7	90.0	87.7	99.2	88.5	45.3	93.2

Figura 3.4 Reporte de satisfacción de venta - enero 2018 (Balderas, 2018)

INFORMACION DEL DEALER							Calificación Ventas	CUSTOMER EXPERIENCE INDEX					Aportación para el CEI (50% Post venta y 50% Ventas)	CEI
Deale r	Razón Social	Registros recibidos	Registros finales	Encuestas	Encuestas con respuestas de diagnóstico	Q1: Satisfacción General		Q1: Satisfacción General	Q2: Satisfacción con el asesor de ventas	Q3: Satisfacción con la entrega del vehículo en general	Q4: Satisfacción con las instalaciones de la concesionaria, incluyendo comodidad, Limpieza y amenidades ofrecidas	Q5: Recomendación		
Nacio nal		41,686	26,210	7,071	317	95.3	95.8	95.3	96.7	94.7	96.5	96.0	47.9	94.2
	DISTRIBUIDORA VOLKSWAGEN 2901 DE VERACRUZ, S.A. DE CV.	195	161	44	5	90.2	91.9	90.2	92.0	86.8	97.3	93.0	45.9	93.2

Figura 3.5 Reporte de satisfacción de venta a 3 meses - enero 2018 (Balderas, 2018)

Q2. Satisfacción con el asesor de Ventas	
2a. Cortesía, responsabilidad y honestidad por parte del personal	92.0
2b. Interés en que usted haya adquirido el mejor vehículo de acuerdo con sus necesidades	58.0
2c. La experiencia con la prueba de manejo	64.0
2d. Claridad en la explicación de los documentos y prontitud del papeleo	90.0
2e. Seguimiento constante durante el proceso de venta	60.0
	62.0

Q3. Satisfacción con la entrega del vehículo en general	
3a. Cumplimiento de fecha y hora acordada	86.8
3b. La condición de su vehículo en la entrega (limpio, completo y sin faltantes de documentación)	42.0
3c. La entrega de su vehículo, como una experiencia agradable	62.0
	40.0

Figura 3.6 Indicadores por debajo del promedio a 3 meses – enero 2018 (Balderas, 2018)

DISTRIBUIDORA VOLKSWAGEN DE VERACRUZ, S.A. DE CV. (2901)

Ariadna Balderas

Total no ajustado por Fecha del evento - Periodo de reporte incompleto											Feb. 01, 2018 - Feb. 28, 2018		Fecha del evento	Ajustado	Pregunta	Siempre encarecida	Disorder							
Como elección validado **	Respuesta / encuesta	Resolución de la incidencia	Tasa de No Incidencia	Satisfacción general de visitas	Satisfacción general con el asesor de ventas	Calificación de la entrega del vehículo	Satisfacción general con las instalaciones	Recomendación del cliente	Calificación en la encuesta de ventas	CEI														
México: 96.8 Top 40: 96.4		México: 37.5 Top 40: 50.0	México: 98.1 Top 40: 100	México: 95.5 Top 40: 100	México: 97.7 Top 40: 100	México: 95.6 Top 40: 100	México: 95.1 Top 40: 100	México: 96.5 Top 40: 100	México: 96.3 Top 40: 90.0	México: 94.8 Top 40: 58.0														
60.0 %	1 / 0	N/A	100.0	90.0	100.0	100.0	90.0	100.0	96.0	95.6														
#	R.	Cliente	Asesor de ventas	Calificación	Contactar al cliente	Estado	Días	Resolución	Personal (empleados)	Cmt.	Q1	Q2	Q2a*	Q2b*	Q2c*	Q2d*	Q2e*	Q3	Q3a*	Q3b*	Q3c*	Q3d*	Q4	Q5
1	0	MARTHA SILVIA ROMERO BAÑICHAZ		90.0	-	-					9	10	-	-	-	-	-	10	-	-	-	-	9	10
0.0		Total de respuestas: 1		90.0	-	-			1		90.0	100.0	-	-	-	-	-	100.0	-	-	-	-	90.0	100.0

*Pregunta de diagnóstico.
**Basado en los EVENTOS recibidos durante el periodo de tiempo seleccionado.

Figura 3.7 Tablero de indicadores en el portal CES – febrero 2018 (Balderas, 2018)

BASES DE DATOS - VENTAS

	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep**	Oct	Nov	Dic
Registros Recibidos (Ventas totales)				63	58	63	55	59	79	74	63	80
Ventas* (Sin autos demo, flotillas)				64	66	69	71	68	71	67	66	113
Total de correos electrónicos capturados									73	70	60	78
Registros Finales - Se les envía encuesta				53	49	52	42	54	56	57	53	68
Correos electrónicos correctos									64	60	56	63
Volumen de encuestas respondidas				6	10	9	5	10	9	15	12	19
% de Correos Correctos Calificador (correos correctos/Ventas*)									87.7%	85.7%	93.3%	80.8%
% de Efectividad de encuestas respondidas				11%	20%	17%	12%	19%	16%	26%	23%	28%
% Nacional de Efectividad de encuestas respondidas				15%	21%	20%	19%	20%	22%	24%	24%	26.3%

** % Correos electrónicos correctos: Total correos electrónicos correctos / Total de correos electrónicos capturados

Figura 3.8 Encuestas respondidas por mes 2017 (Balderas, 2018)

ID	Concesionaria	Registros Recibidos	% No Contacto	Registros Depurados	Registros Finales	Encuestas contestadas	Encuestas pendientes de contestar	Encuestas falladas de envío	Encuestas pendientes de envío
2901	DISTRIBUIDORA VOLKSWAGEN DE VERACRUZ, S.A. DE CV.	80	9%	12	68	19	35	14	0

28% de Efectividad en la respuesta de CES.

Figura 3.9 Depuración de datos para encuestas aptas – dic 2017 (Balderas, 2018)

Calidad en la estructura de correo electrónico							
Total Registros recibidos sin comerciales	Total Registros sin comerciales, demo y flotilla	Total Registros capturados	Registros Correo Correcto	Registros correo vacío	Registros correo incorrecto	% Correos correctos	% Correos recibidos
78	78	78	63	0	15	81%	100%

Registros cuyo dato o email capturado en los campos de cliente y contacto es incorrecto. Por ejemplo: correo relleno (notiene@notiene, "...", "NA", etc.), concesionaria (facturas@ww.com, 1234@concesionariavs.com, etc.) e incorrectos (juan@gamil, etc.)

Figura 3.10 Calidad de correo electrónico (Balderas, 2018)

Plan Estratégico en Ventas Compromiso con el Cliente



Compromiso con el cliente Visitas Experiencia del Cliente

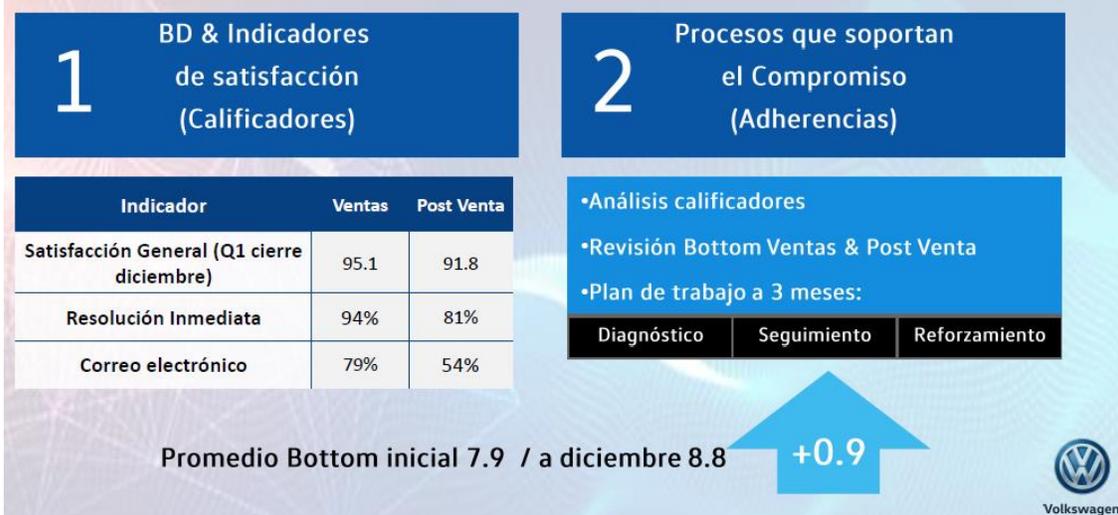


Figura 3.11 Compromiso con el cliente (Balderas, 2018)

Al término de su presentación, se mostró los procesos de entrega al cliente, detectando los puntos críticos en los cuales existían áreas de oportunidad. Conoció la problemática de la empresa y junto con las herramientas aplicadas para la pronta resolución, se obtuvo estos puntos:

Hallazgos positivos / buenas prácticas

- ❖ Programa de hospitalidad implementado.
- ❖ Capacitación “extrema” en CES
- ❖ Trabajo colaborativo (Ventas- CRM-CP- Administrativos)
- ❖ Instalaciones adecuadas
- ❖ Capacitación por parte de GV a los nuevos asesores.
- ❖ Couches.
- ❖ Posición de jefe de operaciones
- ❖ Apoyos visuales en toda la concesionaria (Información).
- ❖ Junta diaria de torre de control en ventas
- ❖ Validación de registros por parte de CRM (asegurar captura correcta)
- ❖ Proceso de seguimiento a clientes que son susceptibles a recibir la encuesta
- ❖ CES y buena comunicación con personal interno para reforzar el que se conteste la encuesta.
- ❖ Especialista digital (página web y Facebook)
- ❖ Buenas prácticas compartidas en el grupo.

Recomendaciones generales:

- ❖ Dominar el uso de la herramienta CES y Nadcon por los interesados, así como la información relevante a pago de bonos de satisfacción y ventas.
- ❖ Medir adherencias de procesos diariamente y tomar acciones/decisiones.
- ❖ Levantar casos concesionaria para apoyo al cliente en temas que son responsabilidad de la marca.
- ❖ Aplicar speech estándar para aviso de privacidad y envío de encuesta CES con todas las posiciones que toquen al cliente.
- ❖ Cuidar el uso de celulares personales (uso de datos personales de clientes).

Plan de acción en Concesionaria

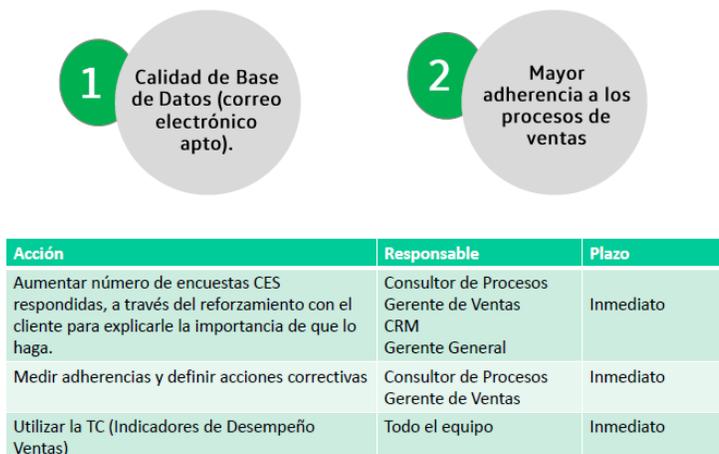


Figura 3.11 Plan de acción en concesionaria (Balderas, 2018)

La marca Volkswagen se comprometió en nombre de experiencia al cliente a:

- ❖ Soporte de la marca en temas de satisfacción (apoyo de especialistas y servicio al cliente).
- ❖ Envío de formatos LMC para validaciones.
- ❖ Envío de check list de satisfacción inmediata
- ❖ Soporte telefónico en todo momento.
- ❖ Compartir mejores prácticas de la red de concesionarios.
- ❖ Envío de presentación de inicio y cierre de visita.

Ya para finalizar su visita, se agendo una próxima visita en 4 semanas donde se platicará con el resto del equipo acerca de la importancia de la calidad en el servicio para lograr una experiencia excepcional.

Métodos de evaluación

Para conocer más a profundidad los métodos de evaluación que son tomados en cuenta en Volkswagen de México por medio del portal CES, se dio a la tarea de conocer completamente las funcionalidades del portal, los beneficios y las consecuencias que amerita el descuido y el uso correcto de esté mismo.

Un sistema de retribución en el cual hace mención la acreditación de un bono por satisfacción en el mes de enero, este pago solo aplica a los concesionarios que hayan obtenido el 1% de bono, el adicional por retail o alguna acción especial.

El bono del 1% consta de obtener 50 encuestas durante un mes en las áreas de postventa y ventas en conjunto. Esto reafirma el compromiso de la concesionaria con los clientes.

El bono retail consta de mantener las 50 encuestas durante 3 meses en un porcentaje de 100% en los indicadores de satisfacción. Esto coloca a la concesionaria en los 40 mejores concesionarios del país (Top40). Este bono reconoce el esfuerzo de las agencias por el cual, otorga una cierta cantidad de dinero como incentivo por haber sido parte del Top40.

Cabe mencionar, que los incentivos son obtenidos por los mismos concesionarios, es decir, a las agencias con menor calificación y colocadas entre el botton, Volkswagen de México debita dinero de incentivos y los resguarda. Ese dinero se reparte entre la media nacional (bono 1%) y los top40.

En el caso de Volkswagen de Veracruz, se ha obtenido el bono del 1% en periodos consecutivos, sin embargo, esto con ayuda del área postventa.

CEI corresponde al porcentaje que se encuentra en general la concesionaria contemplando los resultados de las dos áreas, ventas y postventa.

3M y 1M corresponde a las evaluaciones de satisfacción en periodos de 3 meses y 1 mes.

Esta bonificación aplica para los canales de menudeo y flotillas de toda la gama de autos con excepción de la gama Gol, Up, los autos demo, movilidad, vehículos comerciales y vehículos comercializados por AFASA.

A continuación, la información correspondiente al ejercicio del mes de enero 2018 para su concesionaria:

1.- Periodo de evaluación

Período	Meses de Evaluación		Retención Wholesale Mes:	Devolución Wholesale Mes:	Pago Bono Retail Mes:	Resultados en:	Comunicación y Pago 20 primeros días naturales de:
	CES Index 3M	Calificadores					
6	Junio, Julio y Agosto		Septiembre	Septiembre	Septiembre	Septiembre	Octubre
7	Julio, Agosto y Septiembre		Octubre	Octubre	Octubre	Octubre	Noviembre
8	Agosto, Septiembre y Octubre		Noviembre	Noviembre	Noviembre	Noviembre	Diciembre
9	Septiembre, Octubre y Noviembre	Noviembre	Diciembre	Diciembre	Diciembre	Diciembre	Enero
10	Octubre, Noviembre y Diciembre	Diciembre	Enero	Enero	Enero	Enero	Febrero

Figura 3.2 Periodo de evaluación enero 2018 (Veracruz, 2018)

2.- Tabla de resultados

Concesionaria:					Mes: Enero 2018
2901 DISTRIBUIDORA VOLKSWAGEN DE VERACRUZ, S.A. DE CV.					
Ranking CEI 3M Oct-Nov-Dic 97	Bono Obtenido Devolución Wholesale				Total devolución, bonificación o apoyo del mes. \$74,184.2
Detalle CES sin ajuste					
Encuestas Ventas 46	Encuestas Post venta 84	Aportación ventas 46.26	Aportación Post venta 46.86	CEI 93.12	
Detalle CES ajustado					
Encuestas Ventas 46	Encuestas Post venta 83	Aportación ventas 46.26	Aportación Post venta 47.17	CEI 93.43	
Calificador (Diciembre)					
Objetivo % correo electronico		Ventas 68.0%	Post venta 45.0%		
% de Correo electronico		89.5%	56.9%	CALIFICA	
Resolución Inmediata		100.0%	100.0%	CALIFICA	
Plan de acción Gte. Zona		No aplica	No aplica		
% Bono	Wholesale (unidades)	Devolución Wholesale (1%)		\$74,184.2	
1.0	35				
Ganancia adicional por bono retail o perdida por retención 1% wholesale					
\$0.0					
Retail (unidades)	Bono por auto (\$ mxp)	Total bono por retail			
0	0	\$0.0			

Figura 3.3 Tabla de resultados del bono 1% y retail enero 2018 (Veracruz, 2018)

Estos resultados, mantuvieron a la Distribuidora Volkswagen en un estado de preocupación, ya que detonamos la importancia de las encuestas de satisfacción, sus resultados reflejados y las acciones que debíamos tomar para mantener esos bonos mes con mes.

Como parte de la implementación del sistema de retribución por satisfacción se anexa a detalle la siguiente información correspondiente al ejercicio del mes de diciembre 2017 para la concesionaria de Veracruz:

1.- Periodo de evaluación

Período	Meses de Evaluación		Retribución		Pago Bono	Resultados en:	Comunicación y Pago 20 primeros días naturales de:
	CES Index 3M		Wholesale Mes:	Wholesale Mes:	Retail Mes:		
5	Mayo, Junio y Julio		Agosto	Agosto	Agosto	Agosto	Septiembre
6	Junio, Julio y Agosto		Septiembre	Septiembre	Septiembre	Septiembre	Octubre
7	Julio, Agosto y Septiembre		Octubre	Octubre	Octubre	Octubre	Noviembre
8	Agosto, Septiembre y Octubre		Noviembre	Noviembre	Noviembre	Noviembre	Diciembre
9	Septiembre, Octubre y Noviembre		Diciembre	Diciembre	Diciembre	Diciembre	Enero

Figura 3.4 Periodo de evaluación diciembre 2017 (Veracruz, 2018)

2.- Tabla de resultados

Concesionaria:					Mes: Diciembre 2017			
2901 DISTRIBUIDORA VOLKSWAGEN DE VERACRUZ, S.A. DE CV.								
Ranking CEI 3M Sep-Oct-Nov	Bono Obtenido				Total Bonificación o Apoyo			
80	Devolución Wholesale							
Detalle CES sin ajuste							\$182,080.4	
Encuestas Ventas	Encuestas Post venta	Aportación ventas	Aportación Post venta	CEI				
36	76	46.89	46.92	93.81				
Detalle CES ajustado								
Encuestas Ventas	Encuestas Post venta	Aportación ventas	Aportación Post venta	CEI	\$182,080.4			
36	75	46.89	47.21	94.10				
Descalificadores								
		Ventas	Post venta					
Correo electronico		65.0%	35.0%	CALIFICA	\$182,080.4			
Resolución Inmediata		100.0%	100.0%	CALIFICA				
Plan de acción Gte. Zona		No aplica	No aplica					
% Bono	Wholesale (unidades)	Devolución Wholesale (1%)						
1.0	77	\$182,080.4						

Figura 3.5 Tabla de resultados del bono 1% y retail diciembre 2017 (Veracruz, 2018)

3.2 Capacitación y elaboración de diagramas

Estos resultados motivaron a las áreas involucradas, a mejorar la productividad y el compromiso con los clientes.

Al tener un panorama más claro sobre el conocimiento del Portal CES y la importancia de mantener a los clientes se dio a la tarea de elaborar un plan de acción el cual ayudara a incrementar los indicadores de satisfacción, crear nuevos resultados en clientes satisfechos y la importancia de conocer el portal ces junto con sus beneficios.

Se opto por conocer los métodos de evaluación que rige el CES, los cuales son: Manual Nadcon, DMS, DTC y proceso de evaluación de base de datos. Con el uso de esta información se autocapacitaron las áreas involucradas en el proceso de venta.

✓ **Objetivo:** mostrar de una forma amigable como se obtiene el calificador de base de datos al sistema de retribución.

✓ **Beneficio:** identificar tus principales áreas de oportunidad al mostrar un acumulado mensual.

Figura 3.6 Lineamientos del bono por concesionario CES (Veracruz, 2018)

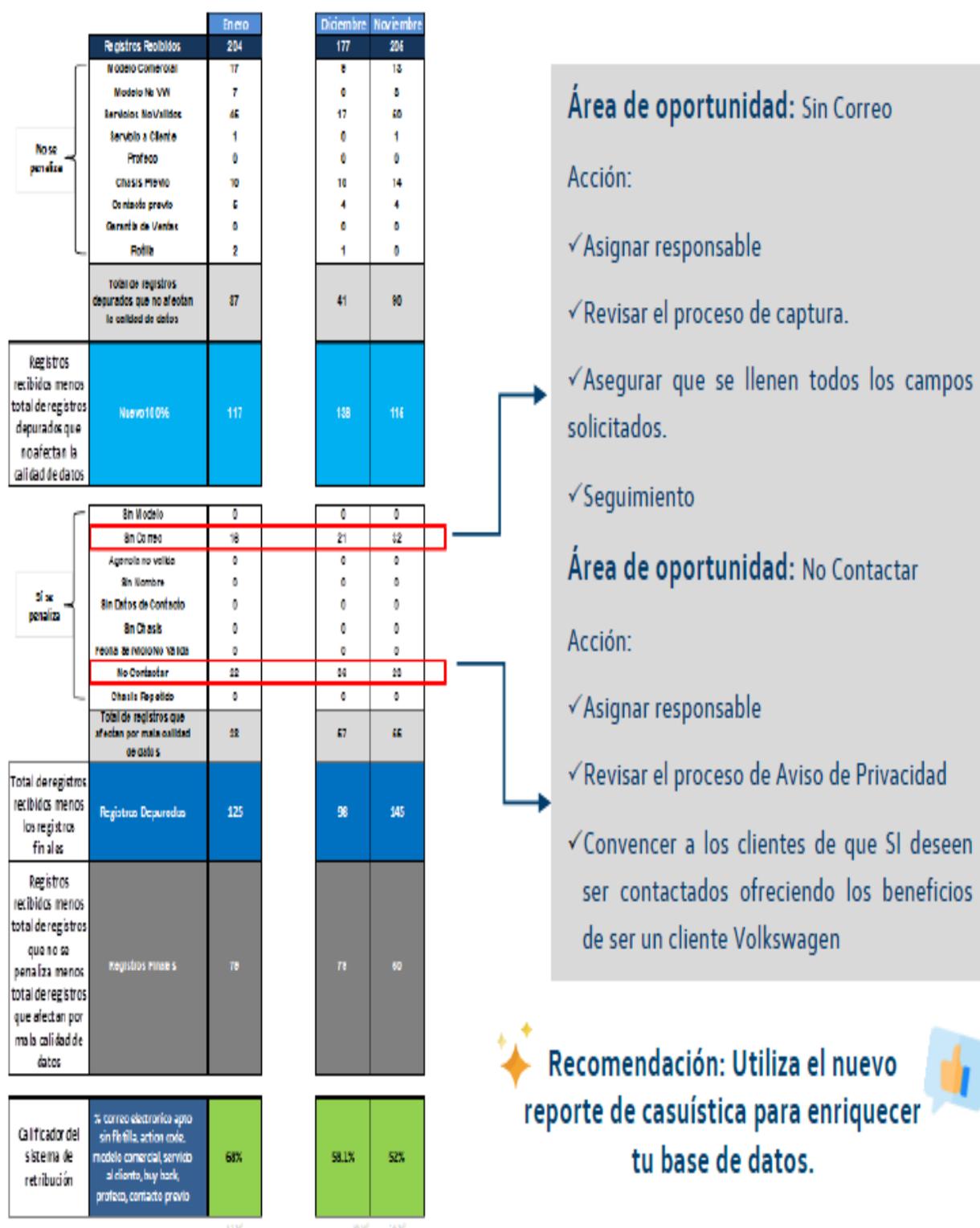


Figura 3.7 Métodos de captura para los calificadores bono CES (Balderas, 2018)

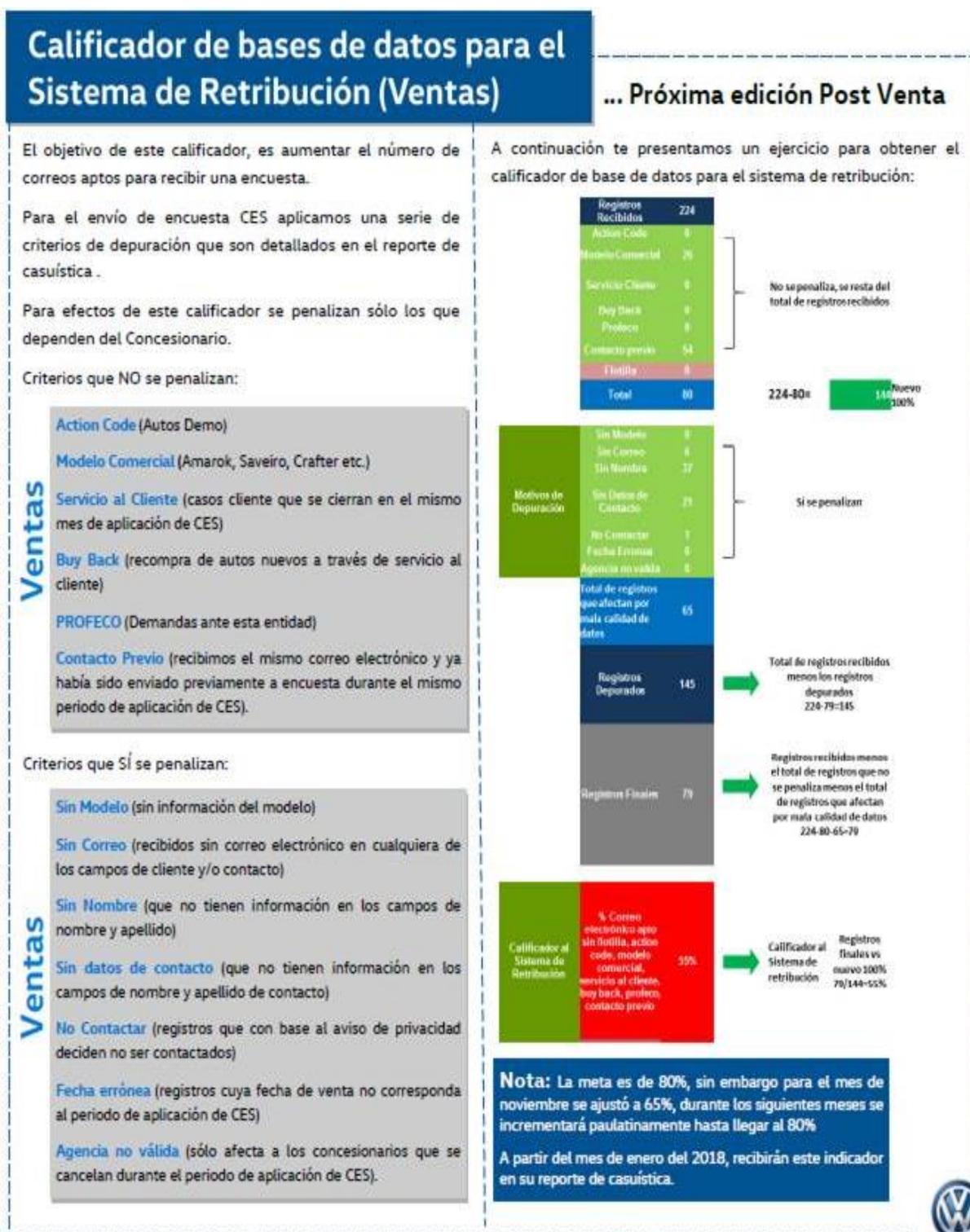


Figura 3.8 Calificador de base de datos para el sistema de retribución-Ventas (Balderas, 2018)

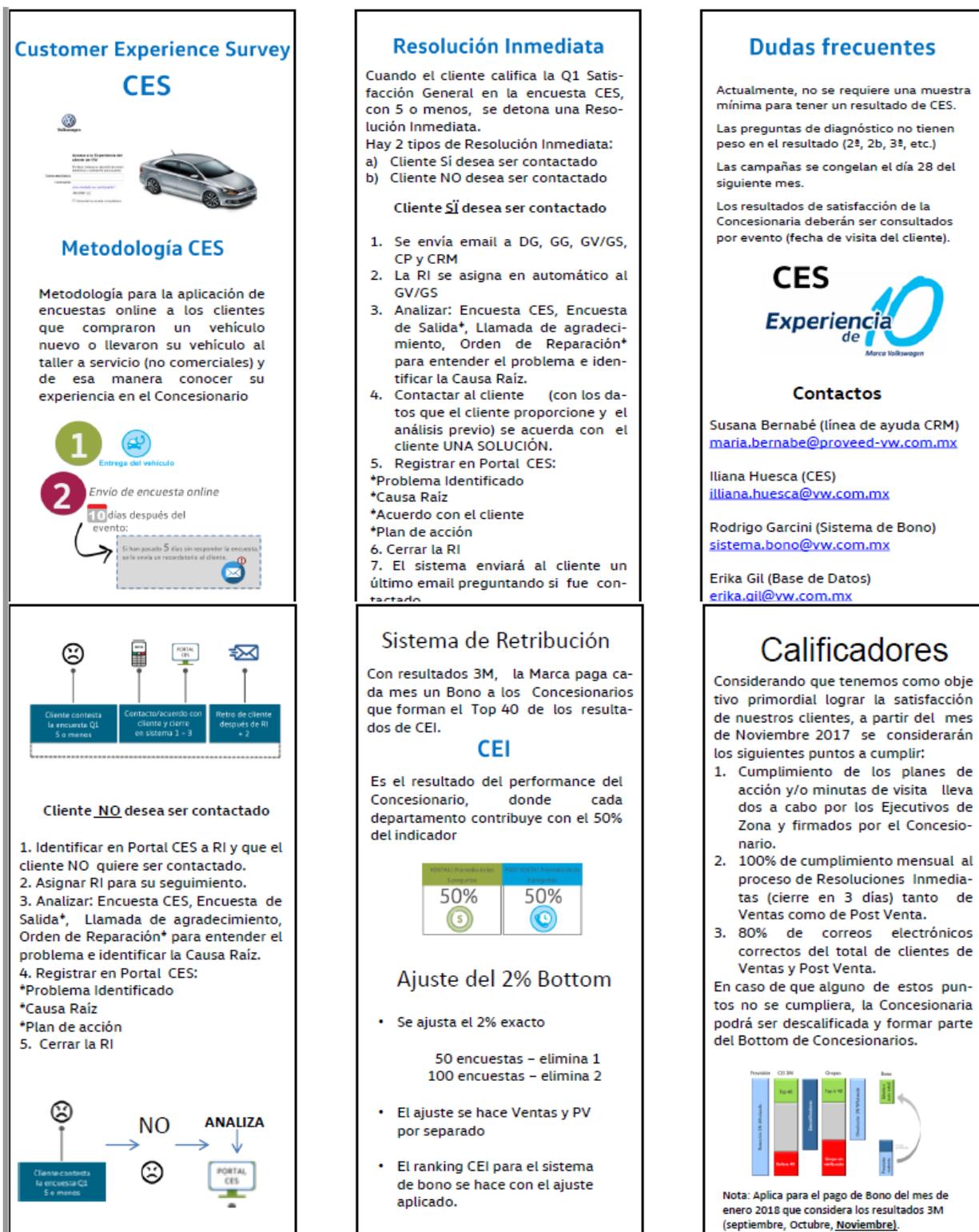


Figura 3.10 Metodología CES (Balderas, 2018)

Uno de los puntos importantes que la Distribuidora Volkswagen debía considerar para acrecentar la satisfacción eran los descalificadores para sistema de retribución:

- a) Incumplimiento a los puntos específicos y que afecten la satisfacción de los clientes y que se hayan establecido en los planes de acción y/o minutas de visita llevados a cabo por los ejecutivos de zona de ventas y posventa firmados por el concesionario.
- b) No alcanzar el 100% de cumplimiento mensual al proceso de resolución inmediata en las encuestas del CES tanto ventas como postventa.
- c) No cumplir con la correcta captura de al menos el 80% de los correos electrónicos del total clientes de ventas y postventa, lo anterior de conformidad con lo reportado mediante el DMS en el portal de clientes de VWM. Entendiéndose la correcta captura de que el dato sea real, sin omisiones de caracteres ni variaciones.

La calendarización de los pagos del 1% y 3M se presentaba en forma de cronograma:

	Meses	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	Ene		Observaciones
4to. Periodo	Retención Julio 1% (bottom 40) y pago al top 40 (CES Junio)			←3m									Pagado
5to. Periodo	Retención Agosto 1% (bottom 40) y pago al top 40 (CES Julio)				←3m								Pagado
6to. Periodo	Retención Septiembre 1% (bottom 40) y pago al top 40 (CES Agosto)					←3m							Pagado
7mo. Periodo	Retención Octubre 1% (bottom 40) y pago al top 40 (CES Septiembre)						←3m						Se mantiene esquema actual
8vo. Periodo	Retención Noviembre 1% (bottom 40) y pago al top 40 (CES Octubre)							←3m					Descalificadores
9no. Periodo	Retención Diciembre 1% (bottom 40) y pago al top 40 (CES Noviembre)								←3m				Descalificadores
10mo. Periodo	Retención Enero 1% (bottom 40) y pago al top 40 (CES Diciembre)									←3m			Descalificadores
11vo. Periodo	Retención Febrero 1% (bottom 40) y pago al top 40 (CES Enero)										←3m		Descalificadores

Figura 3.11 Cronograma de pagos de los bonos retail y 1% (Balderas, 2018)

LECTURA DEL TABLERO CES



*La vista del cuadro de mandos es similar entre Ventas y Post Venta

1 Muestra las Resoluciones Inmediatas (RI) pendientes de cerrar.

2 Indica si el cliente desea o no ser contactado para resolver la insatisfacción (RI)

3 Base de datos entrega a CES los registros limpios y depurados a los cuales se deberá enviar la encuesta. Este indicador muestra qué % de estos registros fueron aceptados en las bandejas de los clientes. (Este NO es el % de correo apto que se considera para Calificador del Bono)

4 Muestra el volumen de encuestas respondidas VS volumen de RI generadas. (En el periodo seleccionado)

5 Califica sólo las RI donde el cliente SÍ deseó ser contactado para resolver su insatisfacción y que estas RI se hayan cerrado en 3 días así como que el cliente haya confirmado haber sido contactado (No es el % de cumplimiento considerado para el bono, pues para el bono se califica el cierre de todas las RI en 3 días, tanto SÍ contacto como NO)

6 % de encuestas respondidas sin RI.

7 Calificación de cada pregunta principal del cuestionario.

8 Calificación total de Ventas o Servicio.

9 Calificación total de la Concesionaria (50% Ventas +50% Post Venta)

Fecha de respuesta: Se usa diariamente para monitorear las encuestas respondidas y verificar cuáles detonaron RI.

10 Fecha de Evento: Dar clic sobre "fecha de respuesta" y cambiará a "Fecha de Evento" para obtener los resultados de cada campaña.



Volkswagen

Figura 3.12 Interpretación del tablero CES (Balderas, 2018)

Con el paso del tiempo, el departamento de marketing, canales de venta y asesores mantuvo un constante seguimiento, pidiendo apoyo con especialistas para su correcto monitoreo, con el objetivo claro, salir del botton y llegar a ser Top 40 ganando los bonos del 1% y Retail.

Se comenzó a perfeccionar la comunicación en las áreas, se ejecutaban apoyos visuales con información importante hacia los clientes y asesores. Con el fin de mejorar el seguimiento después de la venta.

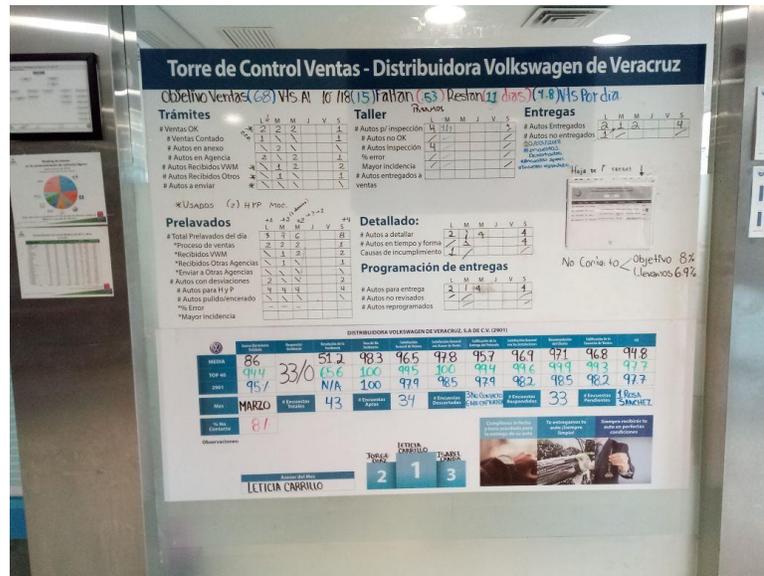
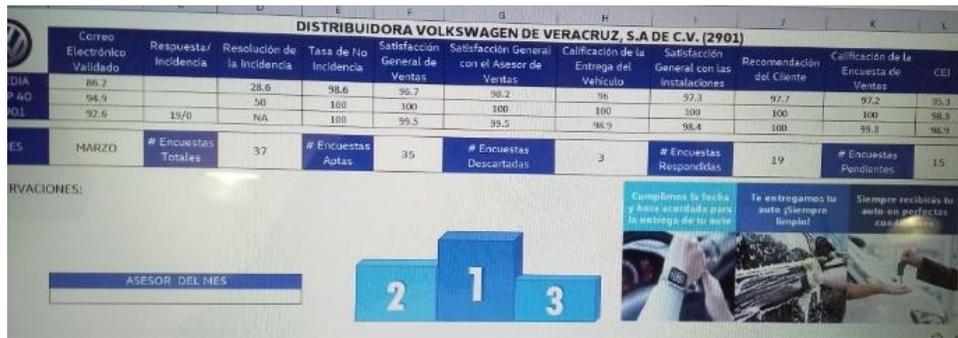


Figura 3.13 Propuesta de Indicadores Visible para áreas involucradas (elaboración propia)



Figura 3.14 Información visible con base a los lineamientos CES (elaboración propia)

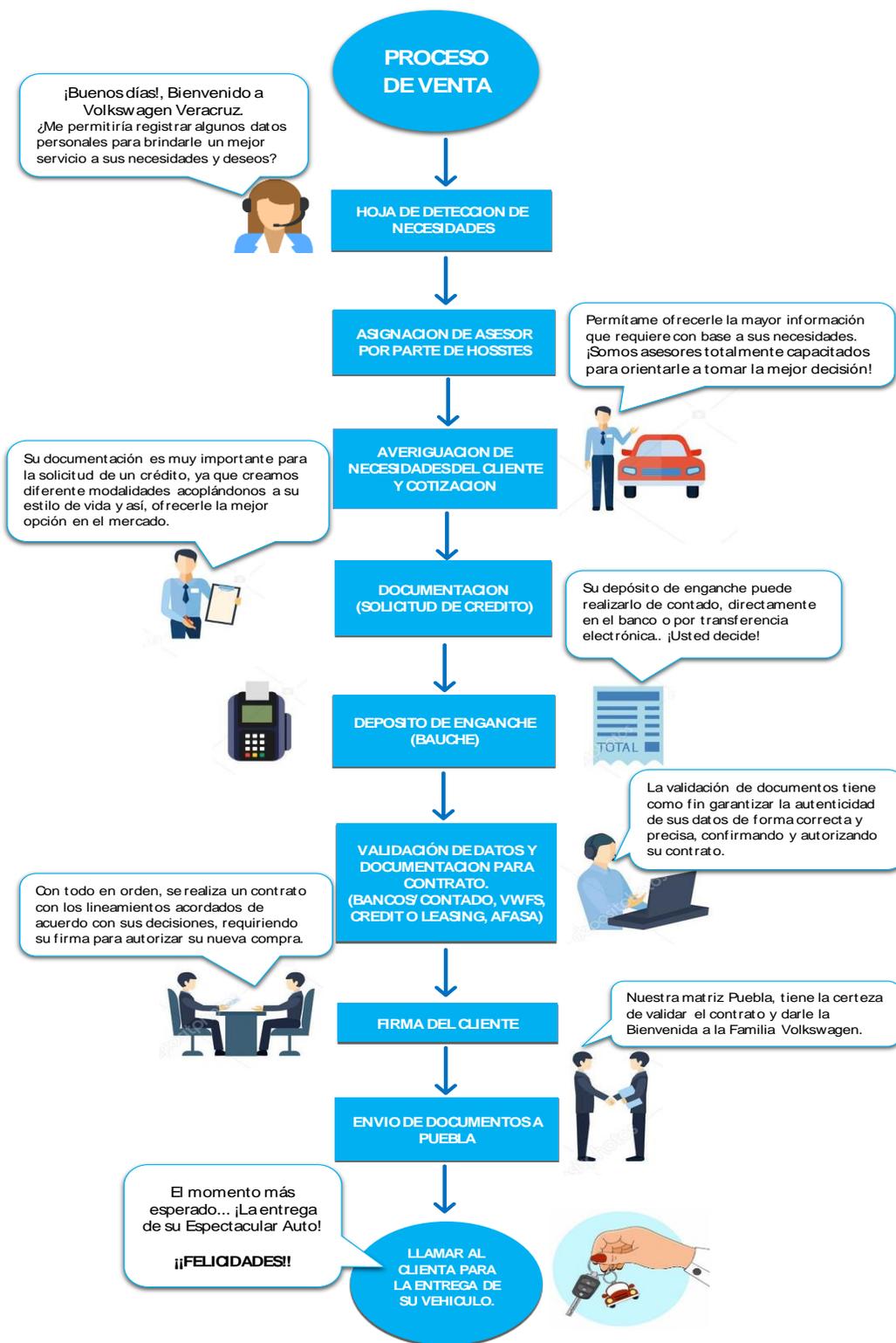


Figura 3.15 Diagrama de flujo del proceso de venta (elaboración propia)

3.3 Plan de acción y encuestas

Al conocer el uso de información que requiere el portal, las reglas que debe seguir para su perfecta captura y garantizar la llegada de encuestas a los clientes, se diseñó un archivo en Excel denominado Monitoreo Ces 2018.

El Monitoreo del Ces 2018 se planteó como guía de procesos de entregas contemplando únicamente unidades aptas para la evaluación del portal, como son autos tradicionales, sin contar AFASAS, usados, flotillas, no contactos, entre otros, así mismo, también contiene información del cliente, la fecha de entrega y el correo en el cual le llegara al cliente la encuesta proporcionada por Volkswagen de México.

	E	F	J	M	S	T	X
1	IS/FACTURACIÓN SOLO ENTREGADOS EN FEBRERO SIN AFASA Y COMERCIAL			INFORMACIÓN DE REPORTE DE NADCON		AQUÍ SE ALIMENTA	
2	Cliente	Agente	Fecha de cierre en Nadcon	Correo	Envío pronosticado de correo	Vence Liga CES	Calificación CES
3	ROSA MARIA LOPEZ JIMENEZ	AURE LETICIA CARRILLO	02/03/2018	lopezjimenezr@live.com	12/03/2018	22/03/2018	100
4	DORA ASCANIO GUATEMALA	SYLVIA ZUÑIGA	01/03/2018	luanyh02@gmail.com	11/03/2018	21/03/2018	
5	WEBSTER FRANCISCO ESPINOZA LOPEZ	AURE LETICIA CARRILLO	03/03/2018	wfel@hotmail.es	13/03/2018	23/03/2018	100
6	ELIZABETH ROMERO SOLIS	JORGE DIAZ	03/03/2018	eli_liz67@hotmail.com	13/03/2018	23/03/2018	100
7	SHEILA DEL CARMEN JUAREZ ISLAS	ISAREL LANDA	03/03/2018	sheila_0722@hotmail.com	13/03/2018	23/03/2018	100
8	IMELDA PERALTA LOPEZ	SYLVIA ZUÑIGA	05/03/2018	imelda.peralta.lopez@gmail.com	15/03/2018	25/03/2018	96
9	BENIGNO ROSAS BAÑUELOS	MARIO HUMBERTO CORA	07/03/2018	b_rosas75@yahoo.com.mx	17/03/2018	27/03/2018	100
							100

Figura 3.16 Documento Excel “Monitoreo CES 2018” como herramienta de acción (elaboración propia)

Este documento simple, contiene información apta para mantener un perfecto control de las encuestas.

Para llevar a cabo el llenado del Monitoreo del Ces se hacen las siguientes actividades:

- ❖ Al recibir la programación de entregas del día, se analizan los vehículos y la forma de pago de la cual se rige el CES para evaluar la satisfacción. En la forma de pago no cuentan únicamente las ventas por AFASA, por el cual, al detectar una entrega con ese método, automáticamente se descalifica.

- ❖ Llegando la hora de entrega, Hostess aplica una encuesta de satisfacción presencial al cliente, similar a la encuesta otorgada por Volkswagen de México.
- ❖ En la encuesta se evalúan los criterios de amenidades, servicio en general, atención por el asesor, recomendación por el cliente y entrega del vehículo. Posterior a ello, se le solicita al cliente nos proporcione una cuenta de correo electrónico en la cual se le hará llegar la encuesta de satisfacción contando 10 días a partir del día de su entrega según las indicaciones del portal CES.
- ❖ El correo electrónico debe coincidir con la cuenta registrada en el DMS, (registros personales antes de la entrega) corroborando que el correo sea válido y no tenga alguna modificación errónea, ya que, al registrar el correo, no vuelve a modificarse.

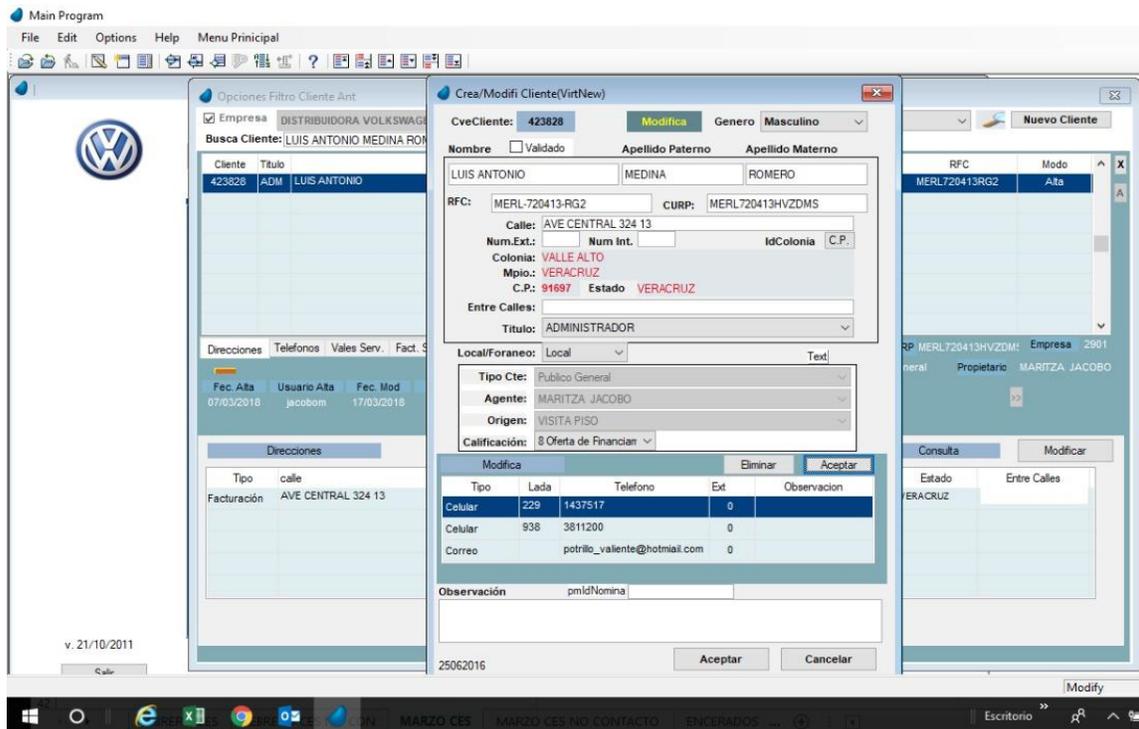


Figura 3.17 Sistema de captura de datos DMS - Citrix (Veracruz, 2018)

En el caso de no coincidir la cuenta de correo con la cuenta del DMS, se le hace mención al cliente el uso prioritario que le da a la cuenta. Con ello se selecciona la cuenta con mayor uso por el cliente para contestar la encuesta.

- ❖ Al término de la encuesta presencial con el cliente, Hostess turna la encuesta al departamento de marketing, el cual se encarga de cerrar la DTC, esto quiere decir, que debe de registrar la cuenta de correo en Nadcon el mismo día de la entrega para posterior a ello, hacerle valer sus 10 días naturales antes de la evaluación.
- ❖ Al momento de registrar los datos del cliente, se pronostican los diez días a partir de la entrega en el monitoreo del ces, esto con el fin de mantener en constante seguimiento al cliente y evitar que no nos evalúe.

En caso de ser una persona moral, se llenan 2 campos en el sistema Nadcon, uno con los datos de la empresa y otro de la persona quien gozara de la experiencia Volkswagen, es decir, quien manejara el vehículo.

En este caso, la cuenta de correo que debe ser registrada en la encuesta presencial y en Nadcon debe ser de la persona quien manejara el vehículo y no la cuenta de la empresa.

Es muy importante seguir estos lineamientos, ya que se puede perjudicar los procesos de evaluación.



Figura 3.18 Clientes en proceso de entrega (Wegon, Proceso de entrega al cliente, 2018)

En esta parte del proceso, es el momento en cual Hostess ejecuta al cliente la encuesta de satisfacción presencial, se hace entrega de su vehículo y posterior a ello, se menciona

al cliente la importancia de la evaluación CES, ya que nos facilita la retroalimentación y se puede mejorar día con día el servicio.



Figura 3.19 Clientes en proceso de entrega (Wegon, Proceso de entrega al cliente, 2018)



Figura 3.20 Proceso de Entrega – Clientes con Experiencia 10 (Wegon, Proceso de entrega al cliente, 2018)

Una de las encuestas presenciales realizadas hacia los clientes, en la cual se mencionan los puntos anteriores:



Experiencia
de **10**

ENCUESTA DE SATISFACCIÓN - VENTAS

Nombre: Ima Camillo Rivera Fecha: 26/03/2018
 Vehículo: Vento startline Edad: 60 Hora de entrega: _____
 Asesor de ventas: Rosa Lilia Sanchez Tipo de venta: Contado Bancos VWFS Credit
 VWFS Leasing PAFASA Otro

¿Cuál fue el medio por el cual se acercó a Volkswagen Veracruz?

Facebook
 Página Web
 Referido
 Concesionaria
 Prospección Calle
 Radio

Favor de marcar con una X la respuesta que mejor describa su nivel de satisfacción

Basándose en su experiencia de compra:

1.- ¿Cuál es su nivel de satisfacción con la experiencia general de compra en la concesionaria Volkswagen Veracruz?

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

2.- ¿Qué tan satisfecho está con su Asesor de Ventas?

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

3.- ¿Qué tan satisfecho está con la entrega del vehículo en general?

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

4.- ¿Cuál es su nivel de satisfacción con las instalaciones de la concesionaria incluyendo comodidad, limpieza y amenidades ofrecidas?

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

5.- ¿Recomendaría esta concesionaria a un amigo o familiar?

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

6.- Su experiencia es lo más importante, nos gustaría escuchar su opinión para mejorar nuestro servicio:

todo excelente, satisfecho con el cobro el que pidió

Nos facilitaría su correo electrónico, con el fin de compartirle su fotografía y enviarse una encuesta de satisfacción compartiendo su experiencia que seguramente fue de 10.

Friquelme02@hotmail.com
Correo electrónico

220290611
Número telefónico

[Firma]
Firma del cliente

Acepto
 No Acepto

Figura 3.21 Encuesta presencial de satisfacción (elaboración propia)

Pronto se comenzó a recibir correos reflejando resultados de la Distribuidora Volkswagen de Veracruz (2901) con la ayuda del documento Monitoreo del Ces a partir del mes de marzo.

Envío información CES con corte al 8 de marzo 2018 de servicio y ventas:

- ❖ Los resultados corresponden a las encuestas que evalúan el mes de febrero.
- ❖ En general el departamento de postventa de todas las agencias tiene un buen número de encuestas hasta el momento, mismas que demuestran una mejoría en su promedio.
- ❖ El departamento de postventa en general muestra avances positivos en sus promedios, es importante mantener estos resultados y sobre todo seguir generando encuestas, tenemos aún once días para generar más encuestas; recordando que cada 50 encuestas generadas en el trimestre nos permiten eliminar la encuesta con peor calificación, dicho ajuste cuenta para escalar posiciones en la obtención del bono retail como ya ha ocurrido anteriormente en algunas de nuestras agencias.
- ❖ 2901 y 2914 deben poner atención en la calidad de sus correos ya que está por debajo del 80% que pide VWM y este indicador nos deja fuera para participar en cualquier bono, se requiere realizar acciones para revertir este resultado.
- ❖ Los resultados a 3M del mes de febrero son determinantes ya que el estar en el Botton 30 en el CEI descalifica a la agencia para la obtención del bono de postventa, además se pierde el 1% de bono de margen variable y por default se pierde el bono retail, por lo que es importante trabajar en las mejores prácticas para no estar en esta zona.

CES servicio

Resultados Enero Servicio	Calidad de Correo	# Encuestas	Incidencias	Satisfacción General	RR	CEI	Calificación Encuestas Postventa	Calificación Encuestas Ventas
2901	91.7	33	1	95.2	90.9	95	94.4	95.6
2902	93.2	24	0	97.1	87.5	97.5	95	100
2904	93.3	28	0	96.1	100	94.8	96.8	92.8
2908	94.7	21	0	96.2	95.2	97.9	96.5	99.2
2911	89.7	2	0	100	100	94.5	91.7	97.3
2914	97.7	29	0	95.5	100	97.2	96.4	98
Top	95.3			98	100	98.1	98.1	99.9
Media	90.4			93	92.6	94.8	93.4	96.2

CES ventas.

Resultados Enero Ventas	Calidad de Correo	# Encuestas	Incidencias	Satisfacción General	Calificación de entrega de vehículo	CEI	Calificación Encuestas Postventa	Calificación Encuestas Ventas
2901	70	5	0	96	96	95	94.4	95.6
2902	94.7	12	0	100	100	97.5	95	100
2904	86.7	8	1	93.8	88.8	94.8	96.8	92.8
2908	93.3	5	0	100	98	97.9	96.5	99.2
2911	100	3	0	96.7	96.7	94.5	91.7	97.3
2914	70	3	0	93.3	100	97.2	96.4	98
Top	95.3			100	100	98.1	98.1	99.9
Media	86.8			95.6	95.4	94.8	93.4	96.2

	Registros Recibidos	Nuevo 100%	Registros depurados	Registros Finales	% Correo electrónico apto	% No contacto	Encuestas Contestadas
Ventas	52	51	12	40	78%	8%	13
Servicio	798	375	605	193	51%	20%	33

Figura 3.21.1 Resultados de indicadores - enero 2018 (Balderas, 2018)

CES con corte al 20 de febrero 2018 de servicio y ventas prácticamente ya así cerrara el mes, más el avance de los que va del mes de marzo 2018, resaltando los siguientes puntos:

- ❖ El departamento de postventa tuvo una mejora notable en el incremento de encuestas durante el mes de febrero que se nota en sus resultados con muy buenos niveles de satisfacción.
- ❖ Por el departamento de ventas 2901, 2904 y 2914 deben trabajar en su calidad de correos ya que están por debajo de los que exige la marca y recordándoles que es una restricción para el bono de margen variable el objetivo es 80%.

Para el mes de Marzo:

- ❖ Ya comienzan a generarse encuestas mismas que muestran buenos resultados en servicio de las agencias 2901,2902,2904 y 2908
- ❖ 2901 ya comienza a notarse su trabajo de generación de encuestas ya lleva 11 en el mes de marzo y ha pasado del Botton en meses anteriores a estar muy cerca del top sin duda este mes lo logran de seguir con esa tendencia, muy buen trabajo.

Servicio febrero

Resultados Febrero Servicio	Calidad de Correo	# Encuestas	Incidencias	Satisfacción General	RR	CEI	Calificación Encuestas Postventa	Calificación Encuestas Ventas
2901	91.7	37	1	94.9	91.9	95.2	94.4	96
2902	93.2	31	0	97.4	87.1	97.2	95.2	99.3
2904	93.3	36	0	96.4	100	95.7	97.2	94.2
2908	94.9	26	0	96.5	96.2	97.6	96.5	98.7
2911	91.7	4	1	80	75	86	74.6	97.3
2914	97.3	39	0	95.9	97.4	96.5	96	97
Top	95.3			97.9	99.4	98	97.9	99.5
Media	90.4			93	92.3	94.8	93.3	96.4

Ventas febrero

Resultados Febrero Ventas	Calidad de Correo	# Encuestas	Incidencias	Satisfacción General	Calificación de entrega de vehículo	CEI	Calificación Encuestas Postventa	Calificación Encuestas Ventas
2901	73.3	15	0	96	95.3	95.2	94.4	96
2902	93.5	16	0	99.4	99.4	97.2	95.2	99.3
2904	84.8	10	1	95	91	95.7	97.2	94.2
2908	88.6	12	0	99.2	97.5	97.6	96.5	98.7
2911	100	3	0	96.7	96.7	86	74.6	97.3
2914	78	14	0	95	98.6	96.5	96	97
Top	95.4			99.6	99.6	98	97.9	99.5
Media	86.7			95.8	95.5	94.8	93.3	96.4

Servicio marzo

Resultados Marzo Servicio	Calidad de Correo	# Encuestas	Incidencias	Satisfacción General	RR	CEI	Calificación Encuestas Postventa	Calificación Encuestas Ventas
2901	93.5	8	0	97.5	100	99	98.8	99.1
2902	90.2	6	0	93.3	100	96.8	93.6	100
2904	93	8	0	96.3	100	95	97.9	92
2908	88.5	5	0	100	100	99.7	99.3	100
2911	93.3	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	98
2914	82	3	0	86.7	66.7	42.8	85.6	N/A
Top	93.8			99.3	100	97.7	99.2	100
Media	88.7			92.8	93.3	95	93.3	96.7

Ventas marzo

Resultados Marzo Ventas	Calidad de Correo	# Encuestas	Incidencias	Satisfacción General	Calificación de entrega de vehículo	CEI	Calificación Encuestas Postventa	Calificación Encuestas Ventas
2901	94.1	11	0	99.1	99.1	98.9	98.8	99.1
2902	76	1	0	100	100	96.8	93.6	100
2904	86.7	3	0	90	80	95	97.9	92
2908	100	1	0	100	100	99.7	99.3	100
2911	100	1	0	100	100	49	N/A	98
2914	50	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	85.6	N/A
Top	96.4			100	100	97.7	99.2	100
Media	86.7			96.3	95.6	95	93.3	96.7

Los últimos resultados de evaluación por parte de Volkswagen México con base al tema de satisfacción del mes de marzo son:

- ❖ 2901, 2902, 2904 y 2911 mantienen 100% en RR, es importante seguir fortaleciendo las acciones para conservar así este rubro hasta el cierre del mes ya que hay un bono trimestral de RR para aquellas agencias con óptimos resultados en este rubro.
- ❖ Todas las agencias tienen que trabajar en su calidad de correos ya que es un descalificador y es importante estar por arriba del 90%, debajo de 80% se descalifica a la agencia para la obtención del bono postventa.

Servicio:

Resultados Marzo Servicio	Calidad de Correo	# Encuestas	Incidencias	Satisfacción General	RR	CEI	Calificación Encuestas Postventa	Calificación Encuestas Ventas
2901	83.5	20	0	97	100	98.3	98.2	98.5
2902	81.1	18	0	93.9	100	97.1	94.2	100
2904	87.9	32	0	97.8	100	96.8	98.4	95.2
2908	84.8	21	1	95.2	95.2	97.9	95.8	100
2911	83.3	6	0	96.7	100	96.5	95	98
2914	78.8	26	1	92.3	92.3	96.7	93.5	100
Top	87.8			97.5	100	97.9	97.5	100
Media	80.1			92.4	92.7	95	93	97.1

- ❖ Para el departamento de ventas es importante resaltar a la agencia 2901, quienes a través de acciones de llamadas de seguimiento ha generado 29 encuestas correspondientes al mes de Marzo, un trabajo SOBRESALIENTE, en contraste las demás agencias tenemos un número muy bajo de encuestas por lo que es importante trabajar en nuestra llamadas de seguimiento; recordándoles que por cada 50 encuestas generadas en el trimestre se elimina la peor encuesta evaluada en dicho

trimestre por lo que se ajustan los resultados para la obtención de bonos de satisfacción.

Ventas:

Resultados Marzo Ventas	Calidad de Correo	# Encuestas	Incidencias	Satisfacción General	Calificación de entrega de vehículo	CEI	Calificación Encuestas Ventas	Calificación Encuestas Postventa
2901	94.4	29	0	98.3	97.9	98.3	98.5	98.2
2902	80	4	0	100	100	97.1	100	94.2
2904	73.5	5	0	94	88	96.8	95.2	98.4
2908	40	1	0	100	100	97.9	100	95.8
2911	100	1	0	100	100	96.5	98	95
2914	69.2	2	0	100	100	96.7	100	93.5
Top	93.3			100	100	97.9	100	97.5
Media	84.2			96.7	96	95	97.1	93

- ❖ 2901 y 2911 tienen un excelente CDC, las demás agencias se encuentran fuera del objetivo del 80% por lo que corren el peligro de no obtener los bonos de satisfacción ya que este es un descalificador, se necesitan generar acciones urgentes de validación de la calidad de correos.
- ❖ Aún quedan 15 días para seguir mejorando nuestros resultados, por lo que es importante trabajar en las mejores prácticas para mantener resultados óptimos y brindar un excelente servicio a nuestros clientes.

Los últimos registros efectuados en el portal CES para la Distribuidor Volkswagen de Veracruz son los siguientes:

- ❖ 100% en el indicador de correo electrónico validado.

- ❖ 35 encuestas respondidas hasta el día 11 de abril con cierre al 20 de abril.
- ❖ Ninguna Incidencia por parte de los clientes, obteniendo un 100%.
- ❖ 97.7% en el apartado Satisfacción general en ventas
- ❖ 98.8 % en Satisfacción general con el asesor de ventas.
- ❖ 97.4% en la calificación de la entrega del vehículo.
- ❖ 98.0% en la satisfacción con las instalaciones
- ❖ 98.3% en el indicador de recomendación del cliente.
- ❖ Un 97.9% en la calificación en las encuestas
- ❖ 97.3% en el CEI de la Concesionaria.

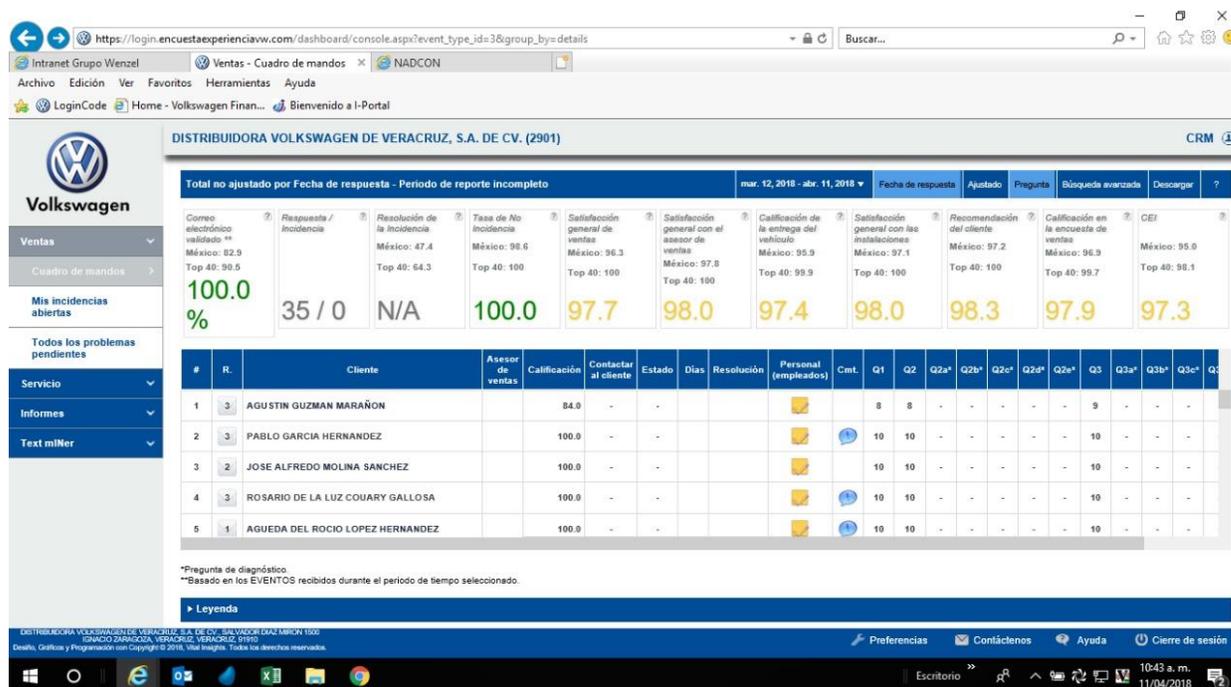


Figura 3.20.2 Portal CES (Balderas, 2018)

Capítulo 4. Resultados y Conclusiones

4.1 Resultados

Con base a los resultados obtenidos con ayuda de la herramienta Excel, se observó el área de oportunidad en la cual la Distribuidora Volkswagen de Veracruz debe efectuar un mayor esfuerzo; el seguimiento.

La satisfacción en cada una de las etapas del proceso de venta es clave, pues es aquí donde el asesor, quien representa la marca, pone en juego la relación a corto o largo plazo con el cliente según su servicio.

El seguimiento oportuno es importante en todas las áreas, puesto que una experiencia satisfactoria en el proceso de venta hacía olvidar una mala experiencia llevada a cabo por falta de compromiso.

Sin embargo, los resultados efectuados con el plan de acción se notaban significativamente, el compromiso por tener y mantener clientes con una experiencia de 10 era su más grande objetivo para Volkswagen Veracruz.

Al inicio de las muestras, fue un tanto difícil conocer el origen del problema, ya que se desconocía totalmente el funcionamiento del portal CES. El no saber cómo evaluaban era un gran problema para la concesionaria.

Se obtuvieron manuales para uso adecuado del sistema Nadcon y la forma de capturar, al igual que se descargaron videos relacionado con el portal CES. Estas herramientas se compartieron con las áreas involucradas en el proceso de entrega al cliente, con el fin de mantener en sintonía la misma comunicación.

Para las encuestas presenciales en el proceso de entrega al cliente, se elaboraron preguntas similares a las aplicadas en el portal CES, esto con el fin de tener un margen de tiempo de resolución en cual, si el cliente se encontraba insatisfecho con el servicio, el departamento de marketing hacia una llamada de seguimiento donde al cliente se le preguntaba el motivo de su insatisfacción.

Al término de esta llamada, se daban a conocer áreas de oportunidad donde se podría comenzar a mejorar el servicio.

Al cumplir los 10 días naturales después de la entrega del vehículo, se le recordaba al cliente que había recibido una encuesta por parte de Volkswagen de México, en la cual evaluarían el servicio, la atención y la experiencia en la concesionaria.

En el momento en el que el cliente contestaba la encuesta, el departamento de marketing hacía una llamada de agradecimiento por haber contestado satisfactoriamente la encuesta, en caso contrario, se cuestionaba el resultado de la calificación, tomando en cuenta la opinión del cliente para retroalimentar el servicio.

Con el uso de información visual en vinil, se mejoró la comunicación entre el asesor y el cliente. Es decir, el cliente espera recibir su vehículo cuando se le prometió que lo recibiría y en buenas condiciones, que se le expliquen los trabajos realizados, y comprender por qué está pagando lo que está pagando. Dado que este es un servicio de credibilidad, esta etapa permite tangibilidad en el cumplimiento de las promesas, permite que el cliente comprenda y valore el servicio que ha recibido. En este proceso son importantes los asesores de servicio (pues son ellos quienes lo conducen).

Dentro del proceso de recepción lo más importante es el tiempo que espera el cliente para ser atendido y la explicación que hace el asesor de servicio acerca de los trabajos que serán realizados.

El ofrecimiento de amenidades, el ordenamiento de la sala de espera y el tiempo de espera para el cliente se mejoró notoriamente con ayuda del personal Hostess, quienes mantuvieron una comunicación continua con los asesores gracias a la capacitación CES; este proceso de recepción es el primer encuentro para muchos clientes (para todos aquellos que no tuvieron el encuentro telefónico del agendamiento de citas), y donde tratan de comprender qué es lo que pasará con su vehículo. En este punto entra el estado de las instalaciones, el tiempo de espera, la comodidad de la sala de espera, las explicaciones del asesor y el cuidado que tuvo el personal con el vehículo y los objetos de valor.

Definitivamente, de acuerdo con los resultados, el desempeño del asesor de servicio es lo que tiene menor relevancia dentro de todo lo antes mencionado. Pero no se debe olvidar que gran parte de la comprensión del cliente pasa por lo que haga el asesor, por lo tanto, la valoración de las etapas del proceso depende en gran parte del buen trabajo que haya

realizado el asesor para dar valor (y permitir que los clientes puedan percibirlo) a la experiencia de servicio.

Finalmente, un aspecto muy importante que no pertenece a las etapas evaluadas antes es la llamada de seguimiento, que tiene un peso particularmente alto. Esto se debe a que es la principal muestra de preocupación por el cliente que tiene la empresa, es lo que permite establecer y sostener la relación de largo plazo, es el momento en que el cliente siente que la empresa está preocupada porque todo haya salido bien.

4.2 Conclusiones y Trabajos Futuros

En un argumento donde la competencia dentro de la industria automotriz se hace cada vez más dura, las experiencias de servicio y, en consecuencia, las evaluaciones que los clientes hacen de las mismas cobran gran relevancia. Gran parte de las actitudes de las personas hacia una marca de la industria tienen que ver con las experiencias de servicio que ha tenido con la misma, elevando el nivel de recomendación y recompra en las marcas que hacen un buen trabajo en los temas relacionados a servicio al cliente.

El proceso de ventas es un servicio que mezcla cualidades de búsqueda con cualidades de experiencia, mientras que el proceso de servicio al vehículo es netamente un servicio con cualidades de credibilidad. Es este último el que finalmente es un servicio “más puro”, y donde las experiencias de servicio son realmente lo más relevante para el cliente. No se debe olvidar que la experiencia de servicio del proceso de ventas es finalmente el camino para conseguir el bien tangible que efectivamente se va a adquirir, el vehículo.

Los estudios realizados permitieron ver que la evaluación que los clientes hacen sobre el desempeño en servicios de las distintas marcas de la industria tiene factores comunes. Las principales causas de insatisfacción presentes son compartidas por las marcas, dejando ver que estos problemas no sólo tienen que ver con la forma en que una empresa particular enfrenta las experiencias de servicio, sino que con la forma en que hasta ahora la industria ha interactuado con los clientes. Problemas como la lentitud en la entrega de los vehículos y el nivel de burocracia hablan de una industria en la que, por diversos motivos, las expectativas de los clientes no están del todo ajustadas con los desempeños posibles reales.

Al estudiar individualmente cada uno de los procesos de servicio presentes en la industria se mostró cómo los impulsores de satisfacción o insatisfacción son bastante diferentes en ambos casos. Por un lado, en el proceso de ventas, es posible ver cómo la evaluación de la experiencia de servicio depende en una gran proporción de la evaluación que hace el cliente del desempeño del vendedor, jugando un rol clave la capacidad de este para cumplir compromisos y la preocupación que tiene por las necesidades del cliente.

Mientras que, en el proceso de servicio al vehículo, quienes llevan la atención (asesor de servicio), no son los principales responsables de la satisfacción, pues lo realmente

importante para los clientes es el resultado obtenido dentro del servicio, es decir, que se cumpla con los trabajos que solicitaron y que la solución sea de calidad.

Por tal motivo me atrevo a decir que el seguimiento lo es todo. El seguimiento es una parte fundamental para conocer a profundidad las necesidades de una persona.

En el caso de Volkswagen Veracruz, con la ayuda del seguimiento se logró incrementar de 12 encuestas recibidas por 49 ventas al mes, una cantidad de 35 encuestas de satisfacción con calificaciones de 10 por 49 ventas al mes.

El seguimiento constante con los clientes de tomar el compromiso de no permitir clientes insatisfechos; hablado de comunicación, eficiencia y trabajo en equipo, se mejoró en distintas áreas, desde ofrecer agua o café, hasta ofrecer el tiempo necesario con tal de otorgar la atención que cada cliente merece.

Gracias a esto, la Distribuidora Volkswagen de Veracruz fue tema de éxito y ejemplo para demás concesionarios de la región.

Un ejemplo de ello fue la capacitación ofrecida a la concesionaria de Mocambo, agencia hermana a Veracruz.

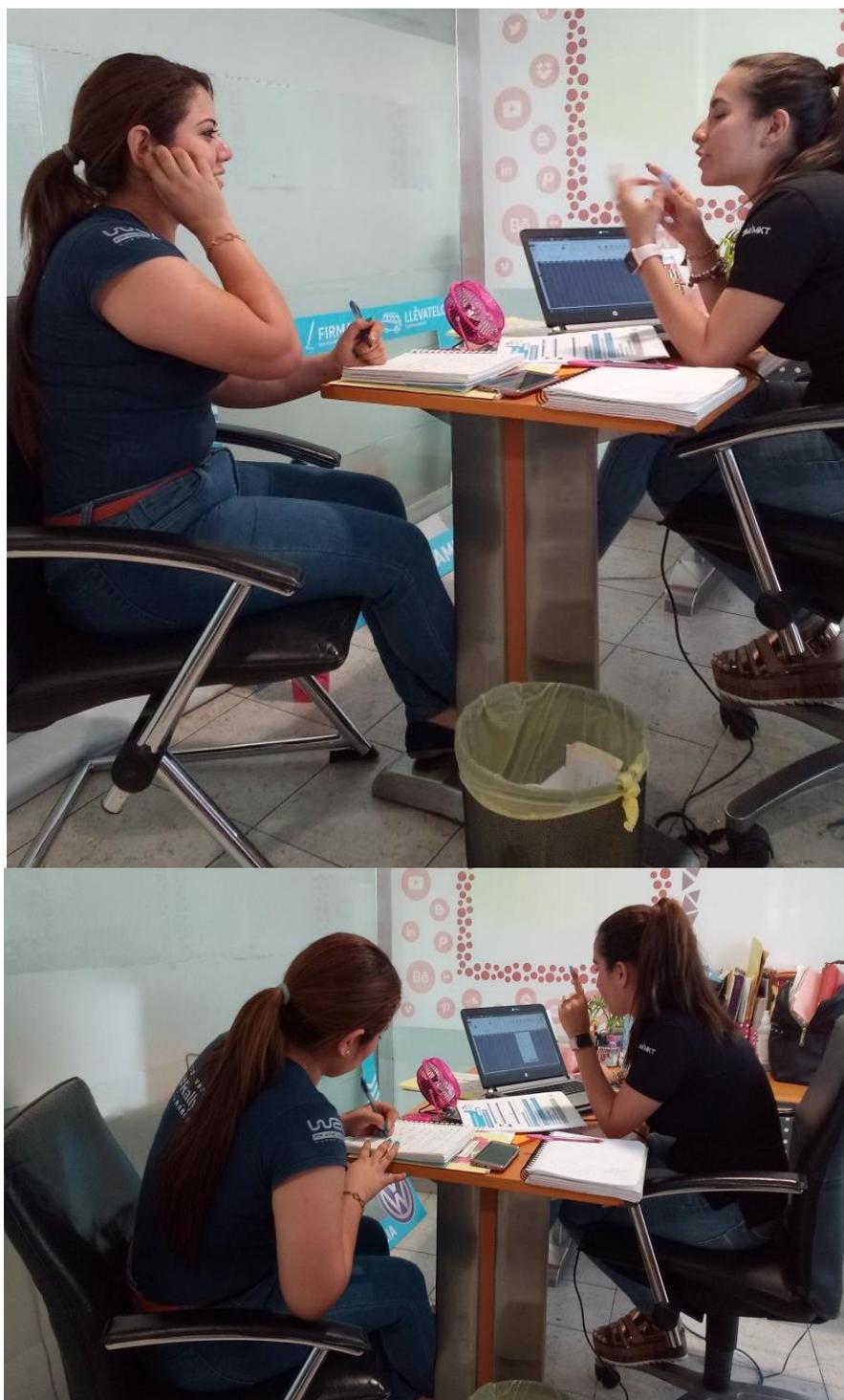


Figura 4.2.1 Capacitación a CRM – Gerente Mkt Volkswagen Mocambo (Veracruz, 2018)

Como plan de contingencia se desarrolló un listado para continuar con el seguimiento, evitando nuevamente caer en la situación anterior y posterior a ello, ser de utilidad para nuevo personal:

- A) Convocar a una reunión con el equipo de marketing y administrativo.
- B) Plantear a los presentes el motivo por el cual, dichas herramientas se comenzarán a aplicar, esto con el fin de mejorar la comunicación, productividad y satisfacción en general.
- C) Desarrollar una lluvia de ideas en donde se recaben las fortalezas y debilidades en las áreas involucradas en el proceso de venta.
- D) Filtración de ideas principales.
- E) Continuando con la técnica de lluvia de ideas, ahora se analizarán las oportunidades y amenazas de los departamentos anteriormente mencionados.
- F) Filtración de ideas principales.
- G) Dar a conocer la estructura final de la matriz FODA.
- H) Generar estrategias para la mejora de productividad en los departamentos, manteniendo en constante comunicación los procesos y resultados obtenidos.

Referencias

- Automotriz, N. I. (2018). *Registro de entrega de la marca Volkswagen en enero*. México: Noticias Industria Automotriz.
- Balderas, A. (2018). *Reporte CES*. Veracruz: Experiencia del Cliente.
- Economicas, F. d. (2013). *Vision de futuro*. Posadas, Argentina: C.A.M. Gale Group. and .R.B. Saavedra, vol.17.
- Jorquera, F. J. (2012). *La Satisfacción al Cliente*. Santiago, Chile: Facultad de Economía y Negocios.
- kottel, p. (2012). *Marketing 6 Edicion* . Mexico : Piramide.
- México, V. (2015). *CES (Customer Experience Satisfaction)*. México: Noticias Industria Automotriz.
- Note, J. P. (2018). *Financieras: La experiencia sigue siendo lo más valioso*. México: J.D. Power (Online).
- Power, J. (2013). *Mexico Vehicle Ownership Satisfaction Study* . México: Satisfaction Study (MVOSS) | J.D. Power.” .
- Power, J. (2014). *Estudio de satisfacción con la propiedad de su vehículo*. México: J.D. Power. (Online).
- Power, J. (2015). *Índice de Satisfacción del Cliente de Servicio en México*. México: J.D. Power (Online) CSI.
- Power, J. (2016). *Mexico Sales Satisfaction Index (SSI) Study*. México: J.D. Power (Online).
- Power, J. (2018). *Rechazo de Compra en Agencias*. México: J.D. Power (Online).
- SPARC, C. (1995). *Estrategia Organizacional*. Pereira, Colombia: Scientia et technica, vol. XII.
- Study, J. P. (2017). *El estudio de satisfacción del cliente de ventas en México*. Mexico: J.D. Power.
- Veracruz, V. (2018). *Capacitación CES*. Veracruz: Wegon.
- Wegon, G. (19 de Febrero de 2018). *Las entregas del Grupo Volkswagen crecen un 10.1% en enero*. México: Noticias Industria Automotriz.
- Wegon, G. (2018). *Proceso de entrega al cliente*. Veracruz: Experiencia Volkswagen.

Glosario

Satisfacción: Sentimiento de bienestar o placer que se tiene cuando se ha colmado un deseo o cubierto una necesidad.

CES: (Customer Experience Satisfaction) es una herramienta de evaluación por parte de Volkswagen de México en la cual evalúan la satisfacción de los clientes por medio de una encuesta digital.

CEI: Es el resultado obtenido entre los departamentos que componen la satisfacción del cliente. Ventas y post venta.

Bono 1%: Bono monetario por haber cumplido con las 50 encuestas por mes en conjunto. El departamento de servicio o post venta y ventas.

Bono Retail: Bono monetario por haber cumplido con las 50 encuestas del mes durante 3 meses consecutivos con un porcentaje perfecto (100%).

Nadcon: Sistema interno de control de vehículos, para uso de facturación de datos.

DMS – Citrix: Sistema de captura de datos personales para nuevos clientes y actuales.

Botton: Indicador del portal CES correspondiente a todo porcentaje por debajo de los lineamientos de la marca Volkswagen.

Top40: Indicador el portal CES correspondiente a todo porcentaje por arriba de los lineamientos de la marca Volkswagen.

Monitorear: Controlar el desarrollo de una acción o un suceso a través de uno o varios monitores.

Acrecentar: Hacer que algo sea mayor en cantidad, tamaño, intensidad, importancia, etc.