



UNIVERSIDAD DEL BÍO-BÍO
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
DEPARTAMENTO DE GESTIÓN EMPRESARIAL
PROGRAMAS DE CONTINUIDAD DE ESTUDIOS

DISEÑO DE PLAN DE MEJORAMIENTO DE LA CALIDAD DE SERVICIO EN SALAZAR ISRAEL PARA LA MARCA NISSAN, SUCURSAL CHILLÁN

AUTORES : Ballesteros Parejas Julia
Gajardo Sepúlveda Samuel
Muñoz Medina Pablo

Profesor Guía : Navarrete Romero Claudia

CHILLÁN, 2016

Índice

Índice	1
CAPITULO I	4
1.1 INTRODUCCIÓN	4
CAPITULO II	6
2.1 OBJETIVOS	6
CAPITULO III	7
3.1 METODOLOGÍA.....	7
CAPITULO IV	9
4.1 ANTECEDENTES DE LA EMPRESA CONSESIONARIA	9
4.2 MARCA NISSAN EN CHILE	11
4.3 NISSAN CON OFICINA PROPIA EN CHILLÁN.....	13
4.4 MARCO TEÓRICO.....	14
4.5 EL SERVICIO COMO CADENA DE UTILIDAD	16
4.6 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL SALAZAR ISRAEL SUCURSAL NISSAN CHILLÁN.	18
4.7 PROCESO DE VENTAS	21
4.7.1 PROCESO DE POST VENTA.....	25
4.7.2 CALIDAD DE SERVICIO EN NISSAN.....	26
CAPITULO V	28
5.1 NISSAN Y LA MEDICIÓN DE LA CALIDAD DE SERVICIO DE SUS CONCESIONARIOS.....	28
5.1.1 MEDICIÓN A TRAVÉS DE ENCUESTA TELEFÓNICA.....	30
5.1.2 ANÁLISIS DE LA ENCUESTA.....	33
5.1.3 MEDICIÓN TRIMESTRAL COMPARATIVA DE ENCUESTA TELEFÓNICA.....	36
CAPITULO VI	40
6.1 FUNDAMENTACIÓN DEL PROBLEMA.	40

6.2 PLAN DE MEJORAMIENTO ENCUESTA TELEFÓNICA.....	42
6.3 PROTOCOLO DE ATENCIÓN	44
6.5 PUNTOS CRÍTICOS Y RELEVATES DENTRO DE LA SUCURSAL SALAZAR ISRAEL NISSAN CHILLÁN	62
6.5.2 FACTURACIÓN	67
6.5.3 TRAMITES DE PATENTE	69
6.5.4 POST VENTA	70
6.4 HOMBRE CALIDAD.....	75
CAPITULO VIII	77
8.1 PROPUESTA DE MEJORAMIENTO:.....	77
8.2 CONCLUSIÓN	78
8.3 BIBLIOGRAFÍA.....	80

CAPITULO I

1.1 INTRODUCCIÓN

El presente proyecto busca gestionar, analizar la calidad del servicio en el concesionario Salazar Israel para la Marca Nissan sucursal Chillán.

Salazar Israel es concesionario de la Marca Nissan en Chillán desde 4 de Octubre del 2014, Esto logrado por el gran prestigio que se tiene como concesionario, no es solo el hecho de comprar los vehículos a la marca para su posterior venta sino ser la cara visible de esta gran empresa como es Nissan.

Nissan Chile distribuye sus modelos y el concesionario es el encargado de representar la marca y vender el mix de modelos de acuerdo a un plan comercial generado por la marca a nivel nacional.

Nissan cuenta con diferentes concesionarios a nivel país los cuales están a cargo de vender sus vehículos, los que deben cumplir con estándares de atención para que el cliente independiente de la concesionaria que se atienda, sienta una satisfacción y experiencia única la cual es medida por la marca.

Los niveles de percepción son medidos por la marca a través de encuestas telefónicas a los clientes, también existe un protocolo de atención el cual debe ser seguido por el vendedor al momento de atención lo cual debería lograr la fidelización del cliente en todo el ciclo de actividades y que sienta que el servicio de atención es el mejor y esta buena experiencia lo lleve a querer transmitirla.

En la actualidad el rubro automotriz tiene características muy competitivas esto debido a la cantidad de marcas que existen en el mercado los que ofrecen sus productos a través de diferentes representantes. De esta manera se hace indispensable marcar una diferencia ante los competidores y esto puede ser logrado con buena gestión de la calidad de servicio ya que el producto en sí independiente de la marca todos cumple con características similares y con precios bastantes uniformes.

Es por esto que el concesionario Salazar Israel como socio estratégico de la marca Nissan en la ciudad de Chillán busca poder cumplir y satisfacer los diferentes requerimientos y expectativas de la marca con el fin lograr la fidelización del cliente, se hace indispensable abordar el tema de calidad de servicio pues los niveles de satisfacción no han sido los mejores, están por debajo de lo que pide la marca a sus diferentes concesionarios en el país por lo cual se trabajara en este tema con el fin de mejorar el sistema ya impuesto por la marca.

CAPITULO II

2.1 OBJETIVOS

OBJETIVO GENERAL

Establecer una propuesta de gestión que direcciona las acciones a llevar a cabo para dar cumplimiento a los requisitos de Nissan a Salazar Israel.

OBJETIVO ESPECIFICO

- Identificar los indicadores de servicios bajos o debilites que evidencia la encuesta.
- Realizar una fundamentación del problema de la empresa en cuanto a la calidad del servicio brindada.
- Diseñar propuesta de acciones para mejorar el plan de calidad existente y creación de indicadores para su posterior seguimiento.
- Identificar factores críticos que inciden en la percepción de calidad de servicio esperado por los clientes.

CAPITULO III

3.1 METODOLOGÍA

Para desarrollar el proyecto se ha establecido un marco metodológico con el fin de aclarar cómo se realizará la investigación, esta investigación es de carácter descriptivo, detallando como se cumplirán los objetivos y cómo se aplicará el marco conceptual. Para esto, la presente investigación incorpora una encuesta que es diseñada y aplicada por Nissan Chile a todos los clientes de cada concesionario del país. El fin de la encuesta es medir la percepción de la satisfacción del cliente en cuanto al proceso de venta, considerando la bienvenida, hasta la entrega del vehículo.

La marca Nissan aplica la encuesta telefónicamente al cliente que adquiere un vehículo en la sucursal Salazar Israel Chillán luego de aplicada la encuesta pasa a recolectar la información y generar informes trimestrales y mensuales donde hace comparaciones en porcentajes con las demás concesionarias. Con esta información se realizara un diagnóstico de la situación actual de la empresa, de manera de generar un plan de mejoramiento de la calidad del servicio de Salazar Israel sucursal Chillán. El plan de mejoramiento será implementado desde el momento que la gerencia la autorice.

PRIMERA ACCION: Trabajo bibliográfico

La parte inicial del trabajo consiste en revisar diferentes textos e información tales como Marketing de Servicios¹ y Calidad Total en la Gestión de Servicios² para comprender los conceptos y la teoría que sustentan la calidad de servicio. A través de esto, se puede tener una visión más amplia de lo que está ocurriendo en el mundo y entender los fenómenos que explican la situación actual. Para esto, se recurrió a diferentes personas como Francisco Del Valle (Jefe zonal de la marca Nissan en Chile) Juan Miguel Cazar (Gerente de marca Nissan en Salazar Israel)

1 BITNER, M.J., GREMLER, D. ZEITHAML, V 2009. Marketing de Servicios. 5a edición.

2 BERRY, L., PARASURAMAN, A. y ZEITHAML, V. 1990. Calidad Total en la Gestión de Servicios. Madrid, Ediciones Díaz de Santos.

Para el análisis de la situación actual, es necesario revisar los estándares de calidad exigidos en la encuesta telefónica por la marca Nissan. De esta manera, es posible conocer lo que plantea la marca, esta etapa consiste en conocer los diferentes requisitos, cómo han sido los resultados de la encuesta en empresa Salazar Israel Nissan.

SEGUNDA ACCIÓN: Monitoreo en terreno

Se observará cómo ocurren los procesos en terreno. Esto consiste en visitar el concesionario Salazar Israel Nissan sucursal Chillán donde se observara todo el proceso de venta. Así se podrá determinar cómo se efectúa dicho proceso. Con la respectiva autorización del Jefe de local se revisaran carpetas de ventas, se observara el comportamiento de los trabajadores ya sea al estar en contacto con el cliente o con sus compañeros de trabajo. Para facilitar el trabajo, se utilizará la encuesta de satisfacción realizada por Nissan, donde se irá verificando el cumplimiento de los estándares exigidos por la marca Nissan y un cuaderno donde anotar lo observado. Se distinguirán cuáles son los instantes críticos y dónde fallan los procesos. Por otra parte. También se conversará con los ejecutivos de venta para conocer su percepción de atención, para entender su compromiso con el servicio y con los clientes.

Se realizara un plan de mejoramiento enfocado a las 7 dimensiones que mide la marca Nissan en sus encuestas telefónicas, en donde el vendedor, será protagonista como cara visible y contacto directo con el cliente.

La medición de este plan se realizara a través de una pauta de medición y encuesta personalizada al momento de realizar la venta, la cual será creada en este proyecto.

El control y medición de la encuesta y la pauta será monitoreada por el jefe de sucursal, el cual será el hombre calidad.

CAPITULO IV

4.1 ANTECEDENTES DE LA EMPRESA CONSESIONARIA

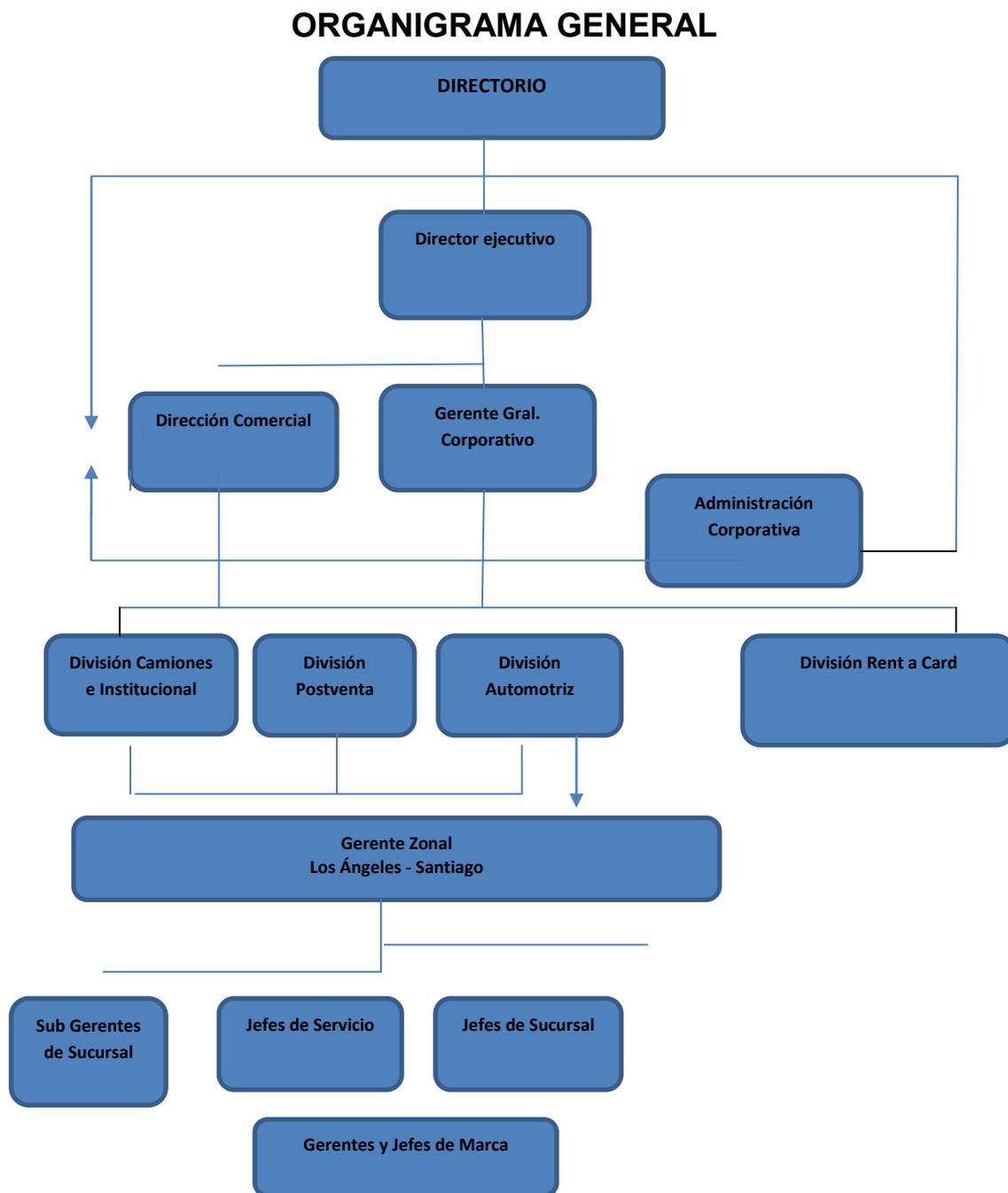
EMPRESA SALAZAR ISRAEL Y SU HISTORIA

Salazar e Israel Ltda. Nace en Concepción el año 1988, formada por los socios Sres. Eliseo Salazar y los hermanos Claudio y Jorge Israel. Es designada concesionaria de la marca Peugeot en Concepción. Posteriormente en 1989 la sociedad incorpora a la marca Nissan. En 1990 se retira de la sociedad el Sr. Eliseo Salazar y nace bajo el mismo nombre de fantasía Automotriz Cordillera Ltda. A contar de esta fecha, comienza el proceso de desarrollo de la compañía incorporando las marcas Kia y Subaru del grupo Indumotora, Mitsubishi, Chrysler, SSangYong y Fiat del grupo SkBerge, VW y Audi del grupo Maco, representadas en las regiones VII, IX y XIV. La concesionaria termina la representación Peugeot. En el año 2007 inicia operaciones en el área de vehículos pesados, incorporándose a la red de concesionarios de VW e International, ambos del Grupo Maco e Hino y Hyundai del Grupo Indumotora. Y se sitúa como uno de los principales Concesionarios a nivel nacional en términos de Volumen de ventas, Reconocimiento e Imagen. Automotriz Cordillera Ltda. Ha desarrollado una operación logística razonable en tiempos de respuesta, volumen de traslados y simplicidad de procesos dando con ello soluciones en el menor tiempo posible a sus clientes considerando una extensión territorial de 850 Km. de distancia entre sus sucursales y a una media de 600 Km desde los centros de abastecimiento.

En la actualidad, Salazar Israel posee 42 sucursales a lo largo del país siendo una de las empresas automotriz más grande de Chile, entregando servicios tales como ventas de automóviles, servicio técnico, repuestos y accesorios, Rent a Car y desabolladora y pintura³.

³ Información obtenida de informes con antecedentes históricos de la marca.

Figura N°1 Organigrama de la empresa (Fuente: Información entregada por ejecutivo de la compañía)



4.2 MARCA NISSAN EN CHILE

Visión

Nissan: Enriquecer la vida de las personas⁴

Misión

Proveer productos y servicios automotrices únicos e innovadores que proporcionan un valor cuantificable superior para todos los accionistas en alianza con Renault⁵

Chile es el mercado más importante para Nissan en Sudamérica todo gracias a una economía sólida y a la posición estratégica de nuestro país, donde la marca se instaló en 1962⁶.

La industria automotriz en el siglo XX ha generado una gran modificación, no solamente en los procesos productivos, sino también en lo económico y en lo social. La manera de trabajar de Nissan, el posicionamiento estratégico a través de la segmentación de mercados y los sistemas productivos han transformado al mundo. Ahora se encuentra en los inicios de una nueva etapa en el desarrollo del sector. Lo que llevo que el gigante japonés anunciara el inicio de operaciones propias en Chile a contar del 1 de enero de 2015 con el objetivo de estar más cerca de sus clientes y el potencial que ve la marca en el mercado chileno. Nissan llega a Chile como filial directa de Nissan Motor Company, es decir, sin intermediarios como alguna vez fue CIDEF y en el último tiempo MARUBENI⁵.

El sistema de producción de Nissan por la vía de la reducción de costos pudiera estar llegando a sus límites, de tal manera que el tiempo y la calidad medida en partes por millón se han convertido en un estándar para toda la industria. Asimismo, el compromiso del empleo de por vida ha obligado a la industria automotriz japonesa a mantener la producción dentro de sus fronteras, lo cual la vuelve cada vez menos competitiva.

Nissan concluyo que cada día es más difícil competir por la vía de la reducción de costos, por lo tanto la única alternativa viable es buscar países en donde los costos de producción son menores, esta alternativa debe ser muy planificada, ya que el prestigio de la marca Nissan es muy importante para la industria automotriz, el reducir costos debe fortalecer para generar acciones comerciales competitivas mantenido un índice muy importante que es la **CALIDAD DE SERVICIO**.

4. Información obtenida de la página web oficial de la marca; 5. Información obtenida de la página web de la marca; 6 Información obtenida de la página web oficial de la marca; 5 Información obtenida por página web racing5

4.3 NISSAN CON OFICINA PROPIA EN CHILLÁN

La sucursal Nissan Chillán comenzó a operar el 04 de Enero del 2015, debido a un quiebre comercial que tubo Nissan con COPELEC que era el antiguo representante de la marca Nissan en Chillán. Claramente el desafío de Salazar Israel de ser el nuevo representante de Nissan en Chillán, no era nada de fácil ya que COPELEC fue representante de Nissan en Chillán por 20 años por lo que detrás de esto existe una fidelidad del cliente hacia COPELEC y una antigua tradición de formar parte de esta cooperativa. La tarea no era fácil, sin embargo actualmente, sucursal Nissan Chillán es una de las más nuevas en el país, lo sorprendente es que en poco tiempo ha logrado destacarse en ventas esto ha significado un reconocimiento y una gran responsabilidad de mantenerse posicionado por sobre sus competidores zonales⁷.

⁷ Información entregada por el Jefe Sucursal Chillán.

4.4 MARCO TEÓRICO

Para poder comprender la teoría que sustenta este estudio se definirá que es servicio y calidad, en la literatura se puede encontrar un sin número de definiciones es por esto que se pasara a definir por separado cada una de estas palabras con el fin de comprender que es la calidad de servicio⁸.

Servicio: Es un proceso, es una actividad directa o indirecta que no produce un producto físico, es decir, es la parte inmaterial de la transacción se podría definir al conjunto de prestaciones asesorías de naturaleza cuantitativa y cualitativa que acompaña la prestación principal.

Calidad: La calidad depende de cómo el cliente la aprecie, porque es quien recibe el servicio. La calidad es una responsabilidad corporativa donde están implicados todos los puestos de trabajos, además cada uno de los aspectos y procesos que la actividad de la empresa incorpora.

“Un servicio de calidad no es ajustarse a las especificaciones, como a veces se le definía más bien es ajustarse a las especificaciones del cliente”.

Teniendo claro el significado de ambas palabras podríamos decir que el servicio de calidad es como el cliente percibe lo entregado según sus expectativas de servicio.

Una buena gestión de calidad es establecer el ciclo del servicio para identificar los momentos de verdad y conocer los niveles de desempeño en cada punto de contacto con el cliente esto se fundamenta con la experiencia que tiene sobre la satisfacción y la frustración de los momentos de verdad propios del ciclo de vida del servicio, por eso en los casos de deficiencia es la empresa la que tiene tomar acciones y prestar una especial atención a los atributos en los que se fijan los clientes para evaluarlas, es decir, a los elementos del servicio que el cliente puede percibir y cuya valorización le permitirá juzgar un servicio como de buena o mala calidad.

8 (Berry, L. Bonnet, C. y Brown, C., 1989); 9 (Berry, L. Bonnet, C. y Brown, C., 1989)

Es bien sabido que un alto nivel de calidad de servicio entrega considerables beneficios a la empresa en cuanto a productividad, motivación del personal, cuota de mercado y por supuesto diferenciación con los competidores, generando lealtad de los clientes. Es por esto la gestión de calidad de servicio a pasado ser una estrategia prioritaria.

Ante el entorno altamente competitivo que enfrenta el rubro automotriz, el cliente posee expectativas más altas y busca no solo un producto de calidad, sino que espera ser tratado como alguien especial. De esta manera, la marca asegura que las empresas líderes en la industria son aquellas que logran una experiencia memorable de los clientes al relacionarse con los concesionarios y la propia marca. Estas ideas la han llevado a preocuparse estrictamente de la calidad del servicio que brindan en los puntos de venta, por lo que se ha creado un programa encargado de gestionar la relación existente entre las distintas partes. De esta manera se busca poner en práctica la visión de la marca, tomando en cuenta los diferentes procesos y la gran cantidad de personas que intervienen en las experiencias de los concesionarios y clientes con la marca. Dichos procesos se encuentran estandarizados según las mejores prácticas en el mundo de acuerdo a la experiencia de la marca. Así se han definido una serie de estándares a partir de investigaciones de satisfacción del cliente y la identificación de las expectativas que ellos poseen. A través de aquellas prácticas se desea lograr el entusiasmo del cliente en los diferentes momentos, y finalmente su lealtad. En todo este esfuerzo, se plantea que es imprescindible considerar a los concesionarios como socios estratégicos.

Al realizar un seguimiento a dichos estándares, la marca puede conocer el desempeño de los concesionarios y al generar encuestas a los clientes, puede conocer su satisfacción con el servicio y la compañía. Finalmente, la marca aspira a que ellos estén totalmente satisfechos con el servicio recibido.

En la actualidad sucursal Salazar Israel NISSAN Chillán es medida por la marca Nissan a través de la encuesta telefónica la cual busca identificar los aspectos que la marca considera importantes en cuanto a la calidad de servicio. La marca Nissan considera el indicador de éxito el 80% no obstante el promedio general de todos los concesionarios es de un 70,6%, la sucursal Salazar Israel chillan tomara como indicador de éxito el cumplimiento de este porcentaje (70,6% promedio general de red Nissan) lo que se busca a través del Plan de mejoramiento de la calidad de servicio.

4.5 EL SERVICIO COMO CADENA DE UTILIDAD

Haciendo mención a los autores Heskett, Jones, Loveman, Sasser y Schlesinger⁹ (1994), el desafío para administrar las organizaciones exitosas de servicios ya no consiste en fijar metas de utilidades o enfocarse en la participación de mercado, sino que es poner en primer lugar a los empleados de contacto y a los clientes.

La cadena servicio-utilidades establece la relación directa entre las utilidades conseguidas, la lealtad del cliente, y la satisfacción del empleado. Las Utilidades y crecimiento de la empresa son estimulados en primer término por la lealtad del cliente. Lealtad del cliente es el resultado directo de la satisfacción del cliente. La satisfacción está influenciada por el valor del servicio que se le entrega al cliente ese valor es entregado por colaboradores satisfechos y productivos. A su vez la satisfacción de los colaboradores es el resultado de las políticas de calidad y servicio de soporte que le permitan al colaborador entregar un excelente servicio al cliente. El modelo de negocio “Cadena Servicio-Utilidades” fue desarrollado por investigadores de la Universidad de Harvard, L. Heskett y L. Schlesinger. En su libro “*The Service-Profit Chain*” **(Ver Figura N°2)**

FIGURA N° 2 (Cadena de Utilidad en el Servicio)



4.6 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL SALAZAR ISRAEL SUCURSAL NISSAN CHILLÁN.

Actualmente Nissan cuenta con diecisiete sucursales a nivel nacional en donde Salazar Israel se posiciona con 14% de la red Nissan en Chile.

El concesionario Salazar Israel Chillán, es una innovación significativa en el mercado chillanejo, ya que llama mucho la atención por sus amplias instalaciones teniendo una capacidad para 30 vehículos puestos en vitrina, lo que facilita la diversidad de modelos para que el cliente tenga la posibilidad de apreciar su 0 km en todas sus versiones y colores disponibles, además cuenta con personal capacitado que participa en todo el proceso de ventas.

FOTO N°1 Sucursal Salazar Israel Marca Nissan Chillán (Fuente: Elaboración Propia)



Actualmente el concesionario Salazar Israel sucursal Chillán ha evidenciado un crecimiento exponencial en las ventas generando un gran impacto en ventas a pesar del poco tiempo que representa a la Marca Nissan en Chillán sin embargo no es suficiente ya que los resultados obtenidos en la encuesta de satisfacción al cliente realizada por la marca Nissan se obtuvo menos del 80% exigido por marca y menos del 70,6% de toda la red Nissan a nivel nacional.

Nissan Chile tiene como objetivo lograr ser el líder en ventas por lo que uno de los indicadores fundamentales para cumplir este objetivo, es la calidad de servicio la cual es medida a través de la encuesta telefónica.

El proceso de ventas es de responsabilidad del concesionario a cargo de la marca, en este caso Salazar Israel es uno de los concesionarios más importantes de Nissan en Chile y el único en la ciudad de Chillán, es muy importante que el proceso de ventas sea muy efectivo ya que este punto repercute mucho en la calidad de servicio que se le entrega al cliente.

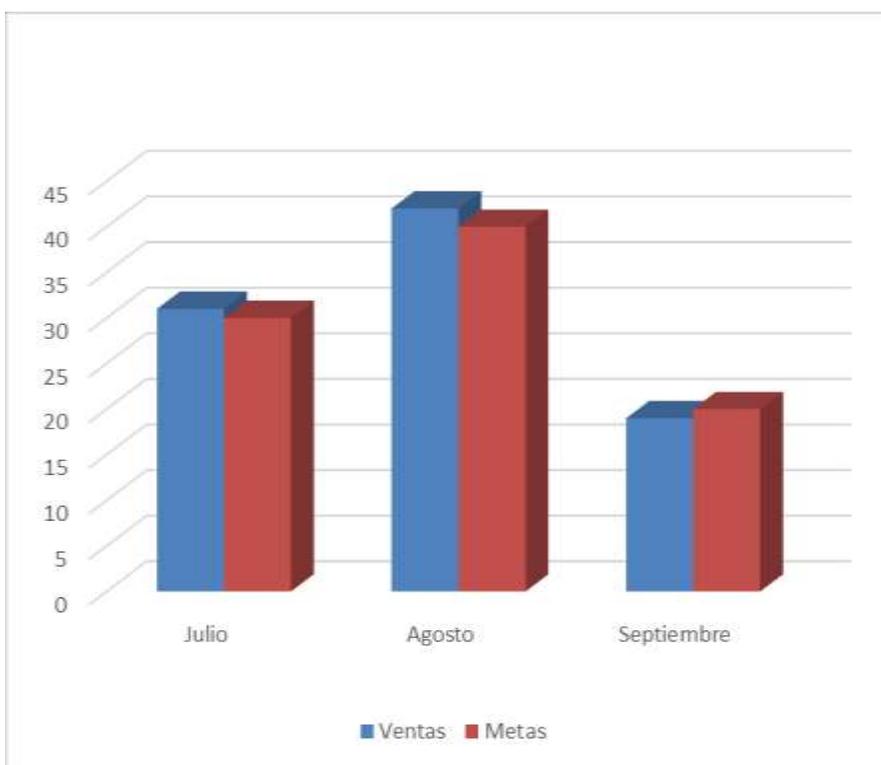
Este proceso corresponde a todo lo que ocurre desde que el cliente se interesa por el vehículo hasta que se logra vender y entregar.

En la **Figura N° 3** se graficará el último trimestre de tal forma de demostrar el crecimiento en ventas de la sucursal Nissan Chillán.

Figura N°3 Ventas y Metas Trimestral Sucursal Chillán (Fuente Jefe Sucursal)

Mes	N° Ventas	N° Meta
Julio	31	30
Agosto	42	40
Septiembre	19	20

Grafico N° 1: Ventas y Metas Trimestral Chillán (Fuente: Elaboración propia)

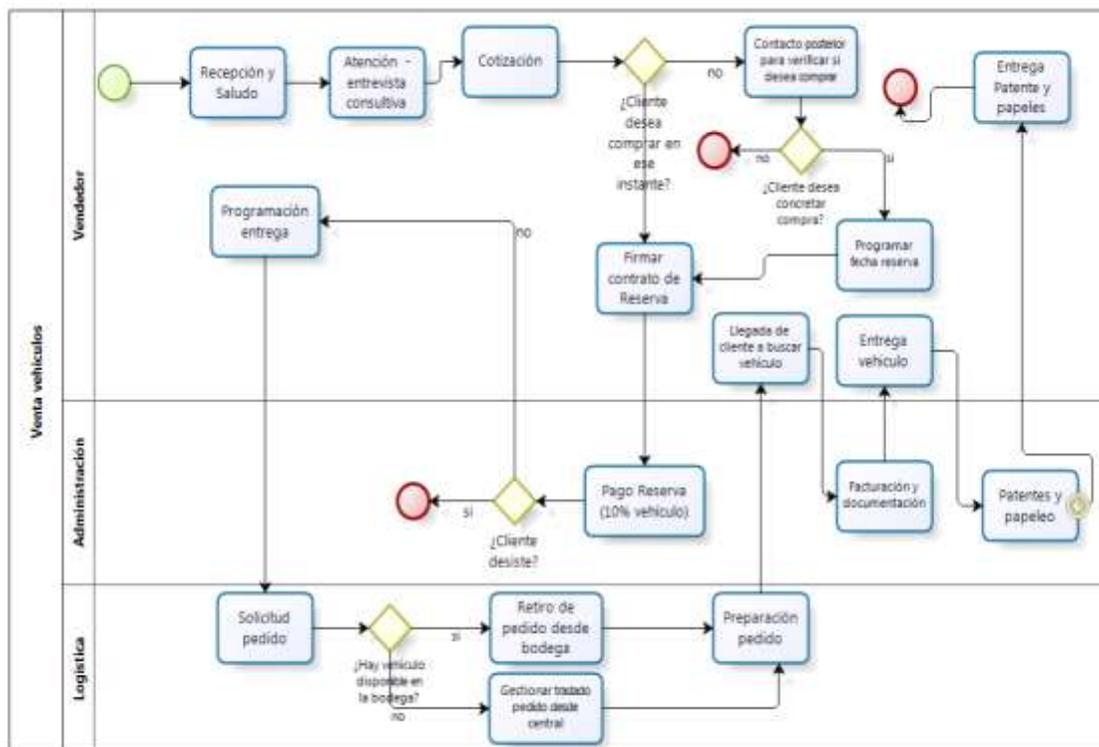


Es posible evidenciar gráficamente las ventas de los meses julio, agosto y septiembre, solo en el mes de septiembre no se pudo lograr lo que no afecto en el promedio trimestral.

4.7 PROCESO DE VENTAS

El proceso de ventas corresponde a todo lo que ocurre desde que el cliente se interesa y se dirige al concesionario para consultar sobre algún vehículo, hasta que recibe su vehículo y la patente. En la figura N° 4, se puede observar el diagrama de flujo que establece todos los pasos del proceso de venta.

Figura N° 4: Proceso de Venta de Vehículos (Fuente: Elaboración Propia)



En términos generales, el proceso de ventas de vehículos nuevos se divide en los siguientes sucesos:

- A) Atención de clientes:** La sucursal cuenta con cinco vendedores cada uno con su escritorio los cuales tiene el deber de atender a cada cliente que entre a la sucursal en el mínimo de tiempo posible¹⁰.
- B) Entrevista de cara al cliente:** El vendedor procede a conversar con el cliente de tal manera que pueda comprender las necesidades para así poder ofrecerle el vehículo adecuado a sus necesidades o requerimientos, en este paso se muestra el vehículo y se explica las características y equipamiento de este¹¹.
- C) Cotización:** Si al cliente le intereso el vehículo se pasa a esta etapa donde el vendedor invita a pasar al escritorio para ingresar información del cliente y del vehículo para evaluar las diferentes formas de financiamiento que existen, entregando valor cuota y pie que debe tener.
- D) Negociación y cierre:** Luego del paso anterior, el cliente decide si compra el vehículo y se negocia precio de la unidad y costos asociados (impuesto verde, patente, inscripción registro civil), en el caso de acceder a la compra el vendedor explica los pasos a seguir dependiendo la forma de pago.
- E) Reserva y solicitud de crédito:** En este paso cliente debe pasar a caja ya sea a dejar la reserva o bien el pie en el caso de ser con crédito, se emite su respectivo comprobante del pago en caja, luego se formaliza firmando un contrato de venta donde el cliente acepta la condición de pagar ese monto por adelantado y que en caso de desistir de la compra la empresa procederá a castigar el 10% del monto pagado, en el caso de ser con financiamiento cliente debe presentar documentación necesaria para evaluación luego de aproximadamente 30 minutos se obtiene respuesta de la evaluación, de ser positiva se procede a firmar la documentación necesaria para el curse del crédito. Se fija fecha de entrega dependiendo de disponibilidad de modelo y color, en el caso que el cliente solicite tiempo para verlo con calma se pregunta fecha estimada para la toma de su decisión la cual se registra de tal forma de poder realizar llamada telefónica para comprobar si se concretara el negocio.

- F) Traslado de vehículo:** Es un proceso logístico, el cual hay que ser muy cuidadoso con los tiempos de entrega, una vez finalizada la venta del vehículo, el ejecutivo de ventas debe solicitar al jefe de sucursal el traslado identificando en que sucursal del país se encuentra. El jefe de sucursal se comunica con el departamento de logística a través de correo electrónico indicando el modelo y código que para que el vehículo sea trasladado. Existen plazos determinados internos de Salazar Israel en donde se compromete a que no deben pasar más de 72 horas hábiles la llegada del vehículo una vez solicitado lo importante de este proceso es controlar y comprobar que efectivamente quedo la solicitud ingresada en el departamento de logística y de esta forma poder cumplir al cliente con la fecha determinada en el proceso de negociación del vehículo.
- G) Facturación y documentación:** Este paso se cita al cliente para la entrega y facturación de la unidad donde se envía toda la información del vehículo y la carta de aprobación del crédito en el caso que corresponda al área llamada control de negocio departamento que se encuentra ubicado en casa matriz en la ciudad de Concepción y que se encuentra a cargo de revisar y aprobar todos los negocios de todas las marcas que tiene a su cargo Salazar Israel a nivel nacional, este departamento verifica que el negocio cumpla con las políticas de la empresa y que todo se encuentre en regla, luego que este departamento dé su visto bueno el vendedor debe llevar la carpeta de negocio a la cajera para que pueda emitir la factura de compra, este proceso dura alrededor de dos horas mínimo.
- H) Entrega de vehículo:** Luego de que el paso anterior se haya cumplido se procede a la entrega del vehículo donde el vendedor debe mostrar y explicar las características y el equipamiento, informar sobre garantías e informarle cómo funciona el servicio técnico para que pueda solicitar sus mantenciones, se debe fijar una fecha aproximada para la entrega de patente, luego firma acta de entrega de la unidad donde se establece la conformidad en la entrega¹².

10 Estándar establecido por la marca; 11 Preguntas realizadas por la marca a los clientes en encuestas telefónicas se enfoca en temas como este; 12 Estándar exigido por la marca.

- I) **Entrega de patente:** Aproximadamente pasado una semana después de la entrega del vehículo, la patente esta lista para ser entregada, el vendedor debe llamar a cliente para informar y fijar hora de entrega para la instalación.

El objetivo general dentro de la empresa es que al cliente se le dé una buena atención, que se le otorgue una explicación técnica, así como un eficaz servicio y puntualidad de entrega, todo esperando que el cliente se lleve una grata impresión al momento de recibir su auto.

4.7.1 PROCESO DE POST VENTA

Este proceso es fundamental para mantener al cliente, existe una metodología interna que se utiliza para generar un acercamiento con el cliente el cual consiste en un llamado telefónico en un plazo no mayor a 48 horas después de haber realizado la venta. El ejecutivo de ventas de Salazar Israel Chillan le pregunta al cliente como ha sido su experiencia estos días con su vehículo y a la vez resolver todas las inquietudes que puedan existir por parte del cliente.

El mercado automotriz cada vez es más competitivo y exigente con la fidelización del cliente, la mayoría de las empresas automotrices poseen un buen proceso de ventas pero se olvidan de mantener el contacto una vez realizada la venta. Esto se produce debido a que hay una presión diaria por tratar de vender y buscar clientes nuevos. Existe una conformidad en el entorno que demuestra que si el cliente no llama después de haber adquirido el vehículo, se da por hecho que el cliente está conforme. En el caso de Salazar Israel sucursal Nissan no existe un proceso definido de post-venta por lo que dentro de los puntos críticos será abordado este tema con el fin de tomar acciones para su implementación.¹³

13 Información obtenida por ejecutivo de la compañía.

4.7.2 CALIDAD DE SERVICIO EN NISSAN

Para Nissan es importante la calidad de servicio ya que es una ventaja competitiva es por esto que la marca Nissan utiliza la encuesta con el fin de medir la calidad de servicio, dicha encuesta se realiza en forma telefónica y consta de siete dimensiones que miden la satisfacción de los clientes en momentos como, el desempeño del vendedor, la entrega del vehículo, las instalaciones y la experiencia en general y está diseñada con una estructura definida, con el fin de identificar los puntos críticos y así poder evaluar como lo está haciendo el concesionario y tomar medidas para revertir los resultados para ajustarse a las especificaciones del cliente, la medición es en forma telefónica la que se aplicara a clientes que hayan comprado y una vez retirado el vehículo del concesionario de la marca Nissan sucursal Chillán. Es importante señalar que no todos los clientes logran ser encuestados, la muestra del último mes es de 22 personas encuestadas de un universo de 109.

A continuación se señala los criterios que define la Marca Nissan Chile a modo que todos los concesionarios tengan claro los estándares que deben cumplir¹⁴.

A) Lealtad:

Este punto es muy relevante como valor personal, es decir sentirse parte de Nissan y esto claramente se refleja en el empoderamiento de la marca.

B) Bienvenida y acceso:

Saludar atentamente indicando el nombre de quien lo va atender, acceso debidamente señalado y limpio, estacionamiento disponible para clientes.

¹⁴ Información obtenida por Jefe de Sucursal.

C) Instalaciones:

Las instalaciones están diseñadas de forma universal, de tal manera que todo cliente que ingrese a cualquier sucursal del país sienta la estandarización, los puntos claves en este ítem son:

- Posición de los autos
- Escritorios limpios y ordenados
- Sala de venta ordenada y con comodidades adecuadas para la atención
- Baños limpios
- Recepción adecuada
- Atención inmediata

D) Vendedor:

Es la cara visible de la empresa Salazar Israel y marca Nissan tiene la obligación de conquistar al cliente. Además de debe estar capacitado y entrenado para responder a todas las inquietudes y dudas que necesite el cliente.

E) Precio y financiamiento:

El cliente necesita asesoramiento de como adquirir un vehículo es importante dar a conocer las opciones que entrega la marca para la compra del automóvil.

F) Prueba de manejo:

Este es el momento en el que el cliente comprueba que lo que está cotizando ya está formando parte de su vida, de la prueba de manejo depende mucho la compra del vehículo.

G) Entrega:

Es el momento más importante para el cliente. Debe ser un momento muy emotivo y cordial y se deben cumplir todas las expectativas del cliente.

CAPITULO V

5.1 NISSAN Y LA MEDICIÓN DE LA CALIDAD DE SERVICIO DE SUS CONCESIONARIOS.

Para continuar con el análisis es necesario saber que persigue la encuesta que aplica la marca Nissan a sus clientes, es por esto que se realizaron preguntas al Sr. Francisco del Valle Jefe comercial zona sur Nissan Chile, estas preguntas buscan que este estudio tenga los fundamentos necesarios para el análisis que se realizara.

¿Que busca o persigue esta encuesta?

Respuesta: Lo que persigue Nissan Chile con esta encuesta es saber si los concesionarios cumplen con los estándares de la marca los cuales van dirigidos directamente a la calidad de servicio, para Nissan como para cualquier empresa lo más importante hoy es la Fidelización.

¿Con la información entregada por los encuestados que se hace?

Para Nissan es muy valiosa esta información por lo que tenemos mucho cuidado en administrar esta información hoy tenemos un departamento el cual esta centralizado en la ciudad de Santiago el cual tiene la importante misión de aplicar y recolectar las muestras de la encuesta para la posterior elaboración de diferentes indicadores para ser presentadas ante el directorio para luego ser remitidas a cada uno de los concesionarios.

¿Hace cuanto tiempo se aplica esta encuesta?

Fecha exacta no tengo pero si les puedo contar que este modelo de encuesta se aplica hace algún tiempo y en el caso de sucursal Chillán desde que abrió sus puertas pero como es una sucursal nueva hubieron meses de marcha blanca, por lo que no se enviaron los resultados de la encuesta, pero desde el mes de julio del año 2015 se comenzó a enviar mensualmente los resultados.

Nissan Chile mide a través de encuestas telefónicas una vez entregado el vehículo al cliente, con el fin de evaluar el nivel de satisfacción del cliente con el objetivo de cumplir los estándares exigidos en cuanto a la calidad de servicio en sus concesionarios. Se propone trabajar en conjunto con el concesionario para buscar la Fidelización del cliente.

El público objetivo de la encuesta fueron los clientes propietarios de vehículos comprados en Salazar Israel Nissan Chillán, para poder medir la calidad del servicio dentro de la concesionario, los parámetros utilizados por la marca para la tabulación de la encuesta consiste en evaluar con nota del 1 al 100% con un nivel mínimo de satisfacción de un 80%. En la figura N° 5 se detallan los criterios de evaluación, como evalúa Nissan al momento de recibir las respuestas de los clientes: Excelente, bueno y crítico.

Figura N° 5: Criterios de evaluación (Fuente: Información entregada por Gerente de la Marca)

Excelente	85% al 100%
Bueno	80% al 84%
Critico	1% al 79%

5.1.1 MEDICIÓN A TRAVÉS DE ENCUESTA TELEFÓNICA



		VENTAS SSI CHILLÁN	
		CONCESIONARIO CHILLÁN NISSAN	
		TOTAL CHILLÁN SEPTIEMBRE 2015	
Indicador satisfacción Global	ID_Dealer		
	P2.-Satisfacción General (10+9)		59,1%
Muestra	Muestra Lograda		22
	Base recibida útil		109
	% Alcance		20%
Lealtad	P5.-Intención de recomendar a la agencia		54,5%
	P6.-Intención de regresar a la agencia para el mantenimiento		40,9%
Bienvenida y Acceso	P05.1-Facilidad para ingresar a la agencia		77,3%
	P05.2-Rapidez con que le dieron la bienvenida		63,6%
Instalaciones	P05.3-Comodidad en la sala de espera		72,7%
	P05.4-Posibilidad de ver modelos y versiones en los que estaba interesado		72,7%
Vendedor	P07.1-Procurarle una experiencia de compra sin presiones		77,3%

	P07.2-Ofrecerle un vehículo que se ajuste a sus necesidades	72,7%
	P07.3-Presentación y forma de expresarse	81,8%
	P07.4-Trato que le dio	81,8%
	P07.5-Cumplimiento de los compromisos que hizo con usted	72,7%
	P07.6-Conocimiento del vendedor sobre los modelos Nissan	77,3%
	P07.7-Conocimiento del vendedor para poder responder sus preguntas	72,7%
	P04-Satisfacción General con el APV	72,7%
Precio y Financiamiento	P09.1-Explicación sobre el costo total del vehículo	72,7%
	P09.2-Explicación de los planes de financiamiento	80%
	P09.3-La información sobre el seguro del vehículo	59%
	P10.- ¿Cómo calificaría el plan de crédito?	80%
Prueba de manejo	P16.- ¿Cómo califica la demostración que le hicieron del vehículo al manejarlo?	33%
Entrega	P17.1.-Explicación de los periodos de mantenimiento, costos y horarios de atención para llevar su vehículo	31,8%
	P17.2-Explicación de la garantía del vehículo	45,5%
	P17.3-Estado en el que le entregaron el vehículo (limpio y sin daños)	86,4%

	P17.4-Explicación de las características y controles del vehículo	63,6%
	P17.5-Entrega en la fecha y hora prometidas	59,1%
	P17.6-Revisión del inventario del vehículo	68,2%
	P17.7-Presentación que le hicieron sobre el área de servicio del distribuidor	54,5%
	P21.- ¿Cómo calificaría el proceso de entrega?	68,2%
	P22.-¿Le entregaron el vehículo en la fecha y hora en que se lo prometieron? (% Sí)	68,2%
	P23.-¿Le entregaron el vehículo del color que usted quería? (% Sí)	95,5%
	P24.- ¿Después de la compra de su vehículo recibió alguna llamada por parte de la agencia? Del distribuidor? (%Sí)	54,5%

Excelente	85% al 100%	
Bueno	80% al 84%	
Critico	1% al 79%	

5.1.2 ANÁLISIS DE LA ENCUESTA

A continuación realizaremos el análisis de la encuesta telefónica que realiza Nissan a sus clientes de sucursal Chillán, mes de Septiembre 2015 con una base recibida útil de 109 clientes la muestra lograda es de 22 clientes, se considera que la muestra es muy baja y la explicación de la marca es que la base de datos presenta inconsistencias ya que los números de teléfono se encuentran mal ingresados, número no corresponde al cliente o bien no contesta.¹⁵

A) Lealtad: La intención de recomendar a la agencia es de un 54,5% y la intención de regresar a la agencia para su mantenimiento 40,9% como resultado en este punto es del 47,7% lo cual está por muy debajo del nivel mínimo de satisfacción que es de un 80%.

B) Bienvenida y acceso: Facilidad para ingresar a la agencia es de un 77,3%, rapidez con que le dieron la bienvenida 63,6% como resultado nos da un 70,5% con un nivel más alto a la dimensión anterior pero sin nuevamente lograr el objetivo mínimo de lograr el 80%.

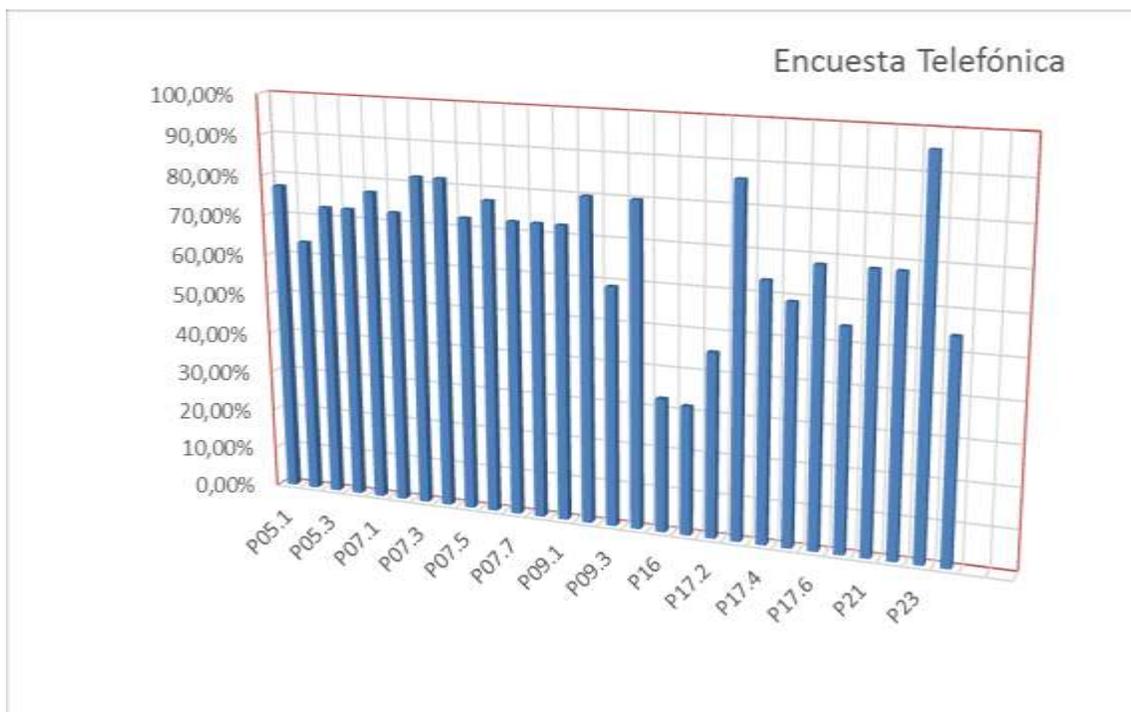
C) Instalaciones: Comodidad en la sala de espera 72,7%, posibilidad de ver modelos y versiones en los que estaba interesado 72,7% como resultado final es de un 72,7% nuevamente sin lograr nivel mínimo de aceptación que es de un 80%.

¹⁵ Información obtenida por ejecutivo Nissan

- D) Vendedor:** Procurarle una experiencia de compra sin presiones 77,3%, ofrecerle un vehículo que se ajuste a sus necesidades 72,7%, presentación y forma de expresarse 81,8% el trato que se le dio es de 81,8% en estos dos puntos se logra sacar ventaja, sin embargo en el cumplimiento de los compromisos que hizo con usted 72,7%, conocimiento del vendedor sobre los modelos Nissan 77,3%, conocimiento del vendedor para poder responder a sus preguntas 72,7%, satisfacción general con atención prevista con el vendedor 72,7% en esta dimensión de vendedor se logra un 76,1% nuevamente sin lograr el nivel mínimo de aceptación del 80% exigido.
- E) Precio y Financiamiento:** Explicación sobre el costo total del vehículo 72,7, explicación de los planes de financiamiento 80%, la información sobre el seguro del vehículo 59%, como califica el plan de crédito 80%, esto nos da como resultado un 72,9% el cual también está por debajo del nivel mínimo de exigencia 80%.
- F) Prueba de Manejo:** Como califica la demostración que le hicieron del vehículo al manejarlo 33% en este punto es en que estamos más débiles alejándonos en un 47% del nivel mínimo de exigencia que es un 80%.
- G) Entrega:** Explicación de los periodos de mantenimiento, costos y horarios de atención para llevar su vehículo 31,8% explicación de la garantía del vehículo 45,5%, estado en el que le entregaron el vehículo (limpio y sin daños) 86,4%, explicación de las características y controles del vehículo 63,6% entrega en la fecha y hora prometidas 59,1%, revisión del inventario del vehículo 68,2%, presentación que le hicieron sobre el área de servicio del distribuidor 54,5%, como califica el proceso de entrega 68,2%, le entregaron el vehículo en la fecha y hora que se lo prometieron 68,2% le entregaron el vehículo del color que usted quería 95,5% en este punto se alcanza el porcentaje más alto de la encuesta realizada sin embargo no es suficiente para alcanzar el nivel mínimo de satisfacción porque logra un 63,2% siendo el nivel mínimo de un 80% en el último punto, después de la compra de su vehículo recibió alguna llamada por parte de la agencia, o del distribuidor 54,5%.

Con este análisis podemos concluir que en ninguna dimensión se logra llegar al nivel mínimo de aceptación, por lo cual la Marca Nissan, Sucursal Chillán necesita con urgencia un plan de mejoramiento en la calidad de servicio.

Grafico N° 2: Encuesta telefónica Salazar Israel para la Marca Nissan Chillán
(Fuente: Elaboración propia)



5.1.3 MEDICIÓN TRIMESTRAL COMPARATIVA DE ENCUESTA TELEFÓNICA.

A continuación presentamos los resultados trimestrales de la Sucursal Chillán para la marca Nissan de los meses de Julio, Agosto y Septiembre versus el total de la Red a lo largo de todo Chile, el nivel de satisfacción alcanzados para la Sucursal de Chillán es de un 71,5% nuevamente sin alcanzar el nivel mínimo de satisfacción el porcentaje a lo largo de Chile es de un 70,6% tampoco alcanzando lograr el objetivo de un 80%, con estos porcentajes tan bajos se demuestra que se necesita realizar un plan de mejoramiento. En primera instancia se conversara con la gerencia para bajar disminuir el porcentaje satisfacción a un 70,6 que es lo que alcanzo la Red en el último trimestre¹⁶.

Figura N°6 Encuesta comparativa: Total Chillán Trimestre con Total Red Septiembre y Total Red Trimestre. (Fuente: Información dada por la Empresa)

¹⁶ Información obtenida por ejecutivo Nissan.



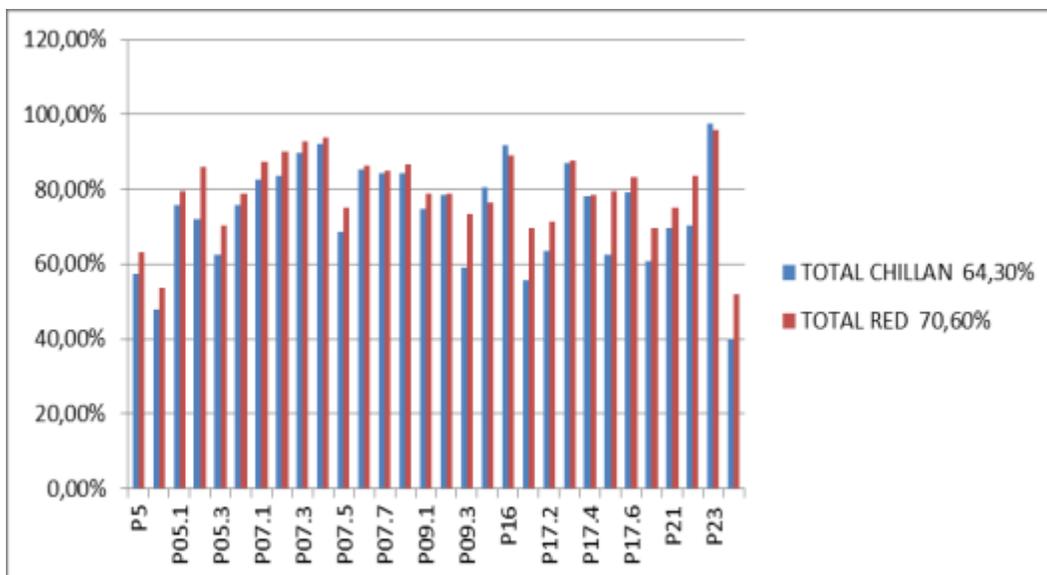
		FIGURA Nº6	
		ENCUESTA COMPARATIVA	
	TOTAL CHILLÁN TRIMESTRE		TOTAL RED TRIMESTRE
Indicador satisfacción Global	64,3%		70,6%
Muestra	115		1076
Lealtad	57,4%		63,2%
	47,8%		53,6%
Bienvenida y Acceso	75,7%		79,4%
	72,2%		86,0%
Instalaciones	62,6%		70,3%
	75,7%		78,9%
Vendedor	82,6%		87,4%
	83,5%		90,2%
	89,6%		92,7%
	92,2%		93,8%
	68,7%		75,2%
	85,2%		86,4%
	84,3%		85,1%
Precio y Financiamiento	84,3%		86,7%
	74,8%		78,9%
	78,4%		78,7%
	59,1%		73,4%
Prueba de manejo	80,7%		76,4%
	91,8%		89,2%
Entrega	55,7%		69,7%
	63,5%		71,4%
	87,0%		87,6%
	78,3%		78,4%
	62,6%		79,4%
	79,1%		83,1%

	60,9%		69,7%
	69,6%		75,2%
	70,4%		83,6%
	97,4%		95,9%
	40,0%		51,8%

Excelente 85% al 100%
Bueno 80% al 84%
Critico 1% al 79%

* TRIMESTRE CORRESPONDE A JULIO-AGOSTO-SEPTIEMBRE

Grafico N° 3: Encuesta telefónica Nissan Chile para Salazar Israel Chillán V/S Encuesta telefónica Salazar Israel Red (Fuente: Elaboración propia)



CAPITULO VI

6.1 FUNDAMENTACIÓN DEL PROBLEMA.

Actualmente el rubro automotriz en Chile tiene carácter competitivo y masivo debido a la entrada de una gran cantidad de marcas provenientes de diferentes países, que ofrecen sus productos a través de concesionario. De esta manera, es necesario para diferenciarse de la competencia, gestionar la calidad de servicio, ya que existen varias marcas que ofrecen vehículos con características similares, o con precios semejantes. De esta manera, se aspira a retener a los clientes, asegurándose buenos resultados en el largo plazo.

En este sentido, la calidad en el servicio al cliente pasa a ser no una decisión optativa sino un elemento imprescindible para la existencia de una empresa y constituye el centro de interés fundamental y la clave de su éxito o fracaso. Siendo fundamental, ya que genera valor agregado obteniendo una diferenciación sobre sus competidores creando un impacto muy potente hacia los clientes.

Es muy común encontrar tanto en la literatura, como en diversos cursos y hasta en discursos políticos definiciones de calidad basadas en la atención al cliente (cortesía, amabilidad, sonrisa, etc.) algo que algunos llaman calidez. Sin embargo, las encuestas realizadas a los clientes han detectado que la calidad en el servicio va más allá de la simple cortesía o amabilidad de los empleados que los atienden.

En este contexto, Nissan Chile, es una marca muy exigente y su objetivo principal es ser líder en ventas y calidad de servicio. Esta marca a través de sus distintos concesionarios, distribuye sus vehículos entregando su máxima confianza a cada concesionario que los representa.

La percepción de satisfacción de los clientes de las distintas concesionarias de Nissan en Chile, son medidos por la marca, a través de encuestas telefónicas una vez entregado el vehículo al cliente, con el fin de identificar el nivel de satisfacción de éstos. Nissan Chile busca mantener a los clientes durante todo el ciclo de vida del producto, es decir, que vuelvan a realizar mantenciones y reparaciones, que dejen el vehículo en parte de pago y lo renueven, volviendo a realizar el ciclo de actividades, y que se consideren totalmente satisfechos con el servicio, de manera que incluso lo recomienden a otras personas.

En este escenario el presente trabajo nace de la necesidad de Salazar Israel, quien en su calidad de concesionario de la marca Nissan en Chillán, tiene como finalidad mejorar la calidad del servicio entregado a la fecha, dado que los resultados mostrados en las encuestas de satisfacción realizadas telefónicamente a los clientes de esta empresa, han sido bajos en comparación al nivel de otros concesionarios de la marca en el país.

Este estudio permitirá analizar los resultados de las encuestas realizadas por la marca Nissan Chile a los clientes de Salazar Israel Chillán y en base a los bajos resultados obtenidos realizar un plan de mejoramiento de la calidad de servicio de este concesionario, con el objetivo de mejorar los resultados de satisfacción al cliente obtenidos de acuerdo a los estándares de evaluación de la marca Nissan Chile y tener cliente totalmente satisfechos a los clientes y asegurar su permanencia con la empresa.

6.2 PLAN DE MEJORAMIENTO ENCUESTA TELEFÓNICA

La medición que aplica Nissan Chile a sus concesionarios, posee indicadores que abarcan todo un proceso de ventas. Para Nissan es de tal importancia la satisfacción del cliente, que entrega toda la confianza a cada distribuidor que los representa.

Este plan consiste en que el ejecutivo de ventas tenga el protagonismo en atención, ayudando a que las encuestas de satisfacción mejoren los 7 puntos relevantes que considera Nissan en su encuesta a clientes con un porcentaje mínimo de 80%.

A) Lealtad

La encuesta de satisfacción realizada por la marca Nissan, refleja que el cliente no está conforme con el servicio entregado por la ccesionaria Salazar Israel , para poder cumplir con esta dimensión que exige marca se realizara un plan de mejoramiento en las 6 dimensiones restantes exigidas por la marca las cuales son:

-Bienvenida y acceso

-Instalaciones

- Vendedor

-Precio y financiamiento

-Prueba de manejo

-Entrega

Al mejorar estas seis dimensiones la probabilidad de lealtad del cliente hacia Salazar Israel sucursal Nissan es alta ya que se cumplirán todos los estándares exigidos lo que permitirá que el cliente recomiende a la empresa y vuelva a ser participe en otra oportunidad de la compañía.

El cliente tendrá una percepción de atención única y cómoda lo que lograra una lealtad hacia Salazar Israel sucursal Nissan Chillán.

A continuación se presentara el plan de mejoramiento en sus seis dimensiones restantes.

B) Bienvenida y acceso

La creación de un protocolo de atención ayudara al ejecutivo de ventas a poder iniciar de buena manera el primer acercamiento al cliente con el fin de poder satisfacer sus requerimientos. Si bien este protocolo toca varios puntos de la encuesta de una sola vez es necesario abarcar cada uno de ellos con detalle con el fin de obtener mejores resultados en la encuesta que realiza Nissan y lo más importante lograr la Fidelización del cliente. el protocolo está redactado en primera persona con el fin de que asuma su rol dentro de este protocolo.

6.3 PROTOCOLO DE ATENCIÓN

CONTACTAR Y CONECTAR

1. Recibir al cliente.
2. Sonrió y le doy la bienvenida.
3. Me presento con mi nombre.
4. Le pregunto su nombre.
5. Escucho interesado el vehículo que solicita ver.

COMPRENDER

6. Profundizo en la necesidad para comprenderla bien utilizando distintos tipos de preguntas: Abiertas, Cerradas, Sondeo, Selección, Respuesta.
7. Utilizo SAP (sistema, aplicaciones y productos en procesamiento de datos) para conocer las interacciones y solicitudes que el cliente ha realizado.
8. Muestro interés por su necesidad y resuelvo su inquietud

CONVENCER

9. Lo asesoro como experto mencionando características y beneficios sobre el producto:
10. Características: (lo que es)
11. Beneficios: (lo que hace)
12. Ante objeciones del cliente argumento en base a:
 - Refuerzo mi relación siendo cercano.
 - Impacto gestionando una experiencia memorable (dar un ejemplo de otro cliente que le haya servido el producto ofrecido)
 - Impacto en base la conveniencia (oportunidades únicas, descuentos)

CERRAR

13. Resumo y confirmo con voz clara cuando fecha de entrega de su vehículo.

Este protocolo de atención será medido por el jefe de sucursal forma visual y en forma aleatoria.

C) Instalaciones del local

Las instalaciones que tiene hoy Salazar Israel sucursal Chillán son de primera calidad cumpliendo con los estándares exigidos por la marca, cuenta con vitrinas amplias tanto en el exterior como en el interior, sala de espera implementada con sillones para una espera cómoda, por lo cual se hace difícil poder interpretar los porcentajes obtenidos, con el fin de mejorar se pasara atacar diferentes puntos los cuales van directamente relacionado con las instalaciones y vitrina.

Limpieza local

Se fijara horarios para la realización de aseo del local y vitrina esta tarea estará a cargo de un asistente el cual deberá tener baños, pisos y escritorios limpios antes de la apertura del local, para luego continuar con el aseo a los vehículos que se encuentra en vitrina, de regreso de colación el asistente deberá nuevamente limpiar baños y pisos del local. Esta medida busca recibir a los clientes con una sucursal impecable y ordenada, supervisión Jefe de sucursal de forma visual comunicando si hay alguna observación al asistente.

Vitrina del local

En la actualidad este punto no esta del todo normado y controlado por lo que se designara al Back up como el encargado, el debera cada mañana revisar vitrina interior y exterior con el fin de verificar que halla un modelo de cada vehiculo, que los colores no se repitan y que sean los mas llamativos y que la limpieza sea la adecuada con estos simples pasos se deberia mejorar y minimizar los errores cometidos estableciendo un orden permante, esto sera controlado por el jefe de sucursal el cual debera verificar de forma visual que cada punto dicho anteriormente se cumpla.

Foto N°2 Vitrina Sucursal Salazar Israel Marca Nissan Chillán (Fuente: Elaboración propia)



Escritorios

Estación de trabajo sumamente importante, es aquí donde el cliente debe percibir el orden y limpieza, ya que es aquí donde se efectúa la negociación, el vendedor será responsable de que su estación de trabajo este en las mejores condiciones, se busca escritorios limpios y ordenados para que el cliente no se lleve una mala impresión.

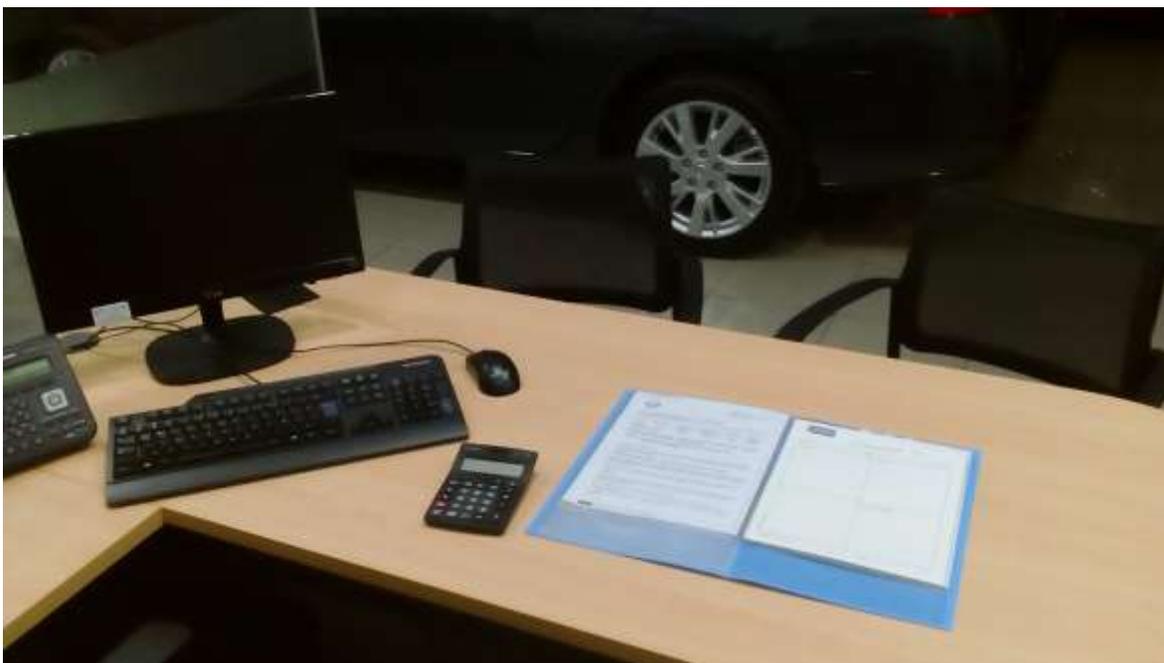
Foto N°3 Escritorios Sucursal Salazar Israel Marca Nissan Chillán (Fuente: Elaboración Propia)



Los artículos establecidos para el escritorio son:

1. Computador
2. Hoja de negociación
3. Listado de precios
4. Calculadora
5. Lápiz
6. Agenda

Foto N°4 Articulos Escritorios Sucursal Salazar Israel Marca Nissan Chillán
(Fuente: Elaboración Propia)



Estacionamiento adecuado para la recepción de los clientes

En el monitoreo en terreno efectuado se pudo detectar el desorden que produce el no tener bien señalizado la zona de estacionamiento por lo que se implementará señalización y delimitación más adecuada para que cliente sepa dónde y cómo se debe estacionar y evitar que clientes se estacionen en lugar indebido, lo cual muchas veces retrasa el ingreso y salida de los clientes como también las pruebas de rutas ya que al estar mal estacionados provoca desorden en el area de ingreso y salida de vehículos.

Sala de estar

Con el fin de mejorar se implementara un lugar al lado de la sala de espera para clientes, una estación de juego para los hijos de los clientes con el fin de ser más agradable la espera y así los clientes que tienen hijos puedan conocer los vehículos con tranquilidad.

La sala de espera deberá tener siempre Folletería o fichas técnicas de los vehículos exhibidos, información sobre mantenciones, esto ayudara que al momento de la espera el cliente pueda conocer un poco más de las características de los modelos con los que cuenta la marca.

D) Vendedor (ejecutivo de ventas)

El vendedor es la cara visible de la compañía, es importante que el vendedor sepa que su rol tiene un protagonismo único, que es clave para generar una buena atención de clientes y así también lo es la presentación personal, en las visitas a la sucursal se pudo apreciar que los ejecutivos no siempre se presentaban con la camisa del mismo color por lo que se creó calendario de uniforme el cual se detalla a continuación.

El uso del uniforme quedara de la siguiente forma:

1. Camisa corporativa celeste o blanco.
2. Cortaviento corporativo con mangas desmontables (para uso acorde al clima de la zona donde se ubica la sucursal).
3. Piocha corporativa de identificación.
4. El uso del pantalón debe ser de color negro ó gris, lo cual aplica tanto a damas y varones.
5. El calzado debe ser de tipo formal y de color negro.
6. Prohibidos los jeans, zapatillas u otra prenda que no corresponda a lo anteriormente descrito.
7. La obligatoriedad del uso del uniforme aplica para los funcionarios que atienden público.

El calendario quedara de la siguiente forma.

CALENDARIO UNIFORME CORPORATIVO SALAZAR ISRAEL

LUNES	CAMISA BLANCA
MARTES	CAMISA CELESTE
MIERCOLES	CAMISA BLANCA
JUEVES	CAMISA CELESTE
VIERNES	CAMISA BLANCA
SABADO	CAMISA CELESTE

Este estándar será controlado por el jefe de sucursal.

FOTO N°5 CORRECTO USO DEL UNIFORME (Fuente: Elaboración propia)



Vendedor y la Indagación de necesidades de los clientes

El vendedor generara 2 preguntas básicas ¿qué es lo más importante en la compra de su próximo vehículo? ¿Cómo piensa adquirirlo? : con estas 2 preguntas, el vendedor podrá conocer en muy poco tiempo cual es el vehículo a ofrecer lo que ayudara a que el cliente sienta un asesoramiento único, así se profundiza e indaga con el cliente para saber su necesidad (seguridad, economía, comodidad, performance, apariencia o durabilidad) y elementos fundamentales de su forma de pago.

ANÁLISIS DE INDAGACIÓN DE NECESIDADES

Se realizarán reuniones con jefatura, en donde se hablarán de preguntas que generan negación a los clientes y rediseñarlas con un debate, con el fin de poder mejorar cada punto visto por el vendedor. Manejo de objeciones y retroalimentación.

El ejecutivo debe alimentar a través del cotizado la información entrega por el cliente. Se revisa por el Jefe sucursal, quien asignara si es necesario a la ejecutiva de crédito. Diariamente.

Producto: Demostrar características y beneficios

Escoger semanalmente una característica de los vehículos que se ofrecen y anotar en agenda realizando un comparativo con la competencia: nombre, función y posibles beneficios en los atributos que en general buscan los clientes, de esta forma el vendedor estará con contacto frecuente con el vehículo y sus competidores directos y será capaz de responder a todas las dudas e inquietudes que pueda tener el cliente.

En el siguiente cuadro se presenta el orden semanal de los productos a estudiar

Semana 1	Gama pasajeros versus sus competidores
Semana 2	Gama suv versus sus competidores
Semana 3	Gama comerciales versus sus competidores

Ejemplo de comparativo:



(Fuente: información entregada por la marca Nissan)



Comparativo **QASHQAI**

	KIA Sportage Revolution	Hyundai Tucson ix35	MAZDA CX-5
Tamaño de motor	2.4L DOHC 16v.	2.4L DOHC Dual CVVT 16v.	2.0 DOHC 16v VVT.
Potencia	177 hp @ 6,000 rpm	176 hp @ 6,000 rpm	153 hp @ 6,000 rpm
Torque	167 lb/ft @ 4,000 rpm.	166 lb/ft @ 4,000 rpm.	147 lb/ft @ 4,000 rpm
Suspensión Del.	McPherson	McPherson	McPherson
Suspensión Tra.	Independiente	Multilink	Multilink
Tipo de Tracción.	Delantera	Delantera	AWD
Seguridad Activa ABS, BA, EBD, ESP	si	si	si
Numero de Pasajeros	5	5	5
Capacidad de carga	470 l.	465 l.	403 l.
Carga con asientos abatidos	1,547 l.	1,479 l.	1,560 l.
Tipo de llave	Convencional	Convencional	Inteligente
Tipo de Inyección	Directa	Directa	Directa

(Fuente: Información entregada por la marca Nissan)

Este plan será medido todos los Lunes en la reunión semanal en la que el jefe de sucursal realizara role play donde se evaluara la capacidad del vendedor frente a una escena con el cliente. Además, dentro de la misma reunión se analizara con jefatura posibles mejoras para que estas prácticas sean fluidas.

E) Precio y financiamiento debe ser manejado por el vendedor:

Conocer plan comercial del mes: Todos los meses llega un plan comercial con actualización de los precios, es importante que el vendedor y jefe de sucursal lo conozcan en su totalidad, de tal forma que entreguen un asesoramiento al cliente sin errores comerciales. Esto será medido por el jefe sucursal el cual citara sorpresivamente a cada vendedor y le realizara consultas sobre las acciones comerciales del mes.

Conocer todos los precios y productos de financiamiento de los modelos dependiendo su forma de pago

Los precios de los vehículos, dependen mucho de su forma de pago, los bonos y publicidad de ofertas están enfocados al financiamiento, por lo que hay que ser muy cuidadosos con el precio que se le está entregando al cliente .Esto será medido por la ejecutiva de financiamiento, la cual tendrá la responsabilidad de que cada ejecutivo conozca los precios basados en el financiamiento.

Averiguar capacidad de pago del cliente

El vendedor, debe ofrecer al cliente el vehículo que cumpla la expectativa de cuota que puede pagar el cliente ejemplo: Si el cliente puede pagar 150.000 al mes y está interesado por un vehículo que el valor cuota supera los 200.000 el ejecutivo de ventas debe demostrar que el vehículo en el cual está interesado no cumple el valor cuota que está dispuesto a pagar, por lo que inmediatamente se le ofrecerá el vehículo que si cumple ese valor.

Cuando el ejecutivo de ventas logre ofrecer el vehículo que cumple la capacidad de pago deberá hacer uso correcto de un comparativo que identifique las formas de pago:

(Contado – crédito convencional – compra inteligente) será medido por la ejecutiva de crédito la cual será participe en la demostración de este comparativo como apoyo al vendedor. Cuando el cliente tómelas decisión de su forma de pago se deberá ingresar información correspondiente en los sistemas cotizadores que corresponde. Debe quedar un registro con los datos cliente, con el fin de realizar seguimiento esto será medido a través de un reporte diario el cual debe ser enviado todos los días al jefe de sucursal el cual los comparara con lo ingresado al sistema.

F) Prueba de Manejo

La prueba de manejo es fundamental para la toma de decisión del cliente, ya que vive la experiencia de conocer íntimamente el producto que está cotizando. Es importante que el ejecutivo de venta considere antes de realizar la prueba de ruta.

Es importante al momento de ofrecer la prueba de ruta, el vehículo se encuentre disponible y en buenas condiciones para realizar la prueba de manejo, los puntos relevantes que deben ser realizado por el asistente de operación y luego supervisado por el ejecutivo de ventas son:

-El vehículo debe estar disponible de manera inmediata.

-Que el vehículo cuente con la bencina adecuada para realizar la ruta.

-El vehículo debe encontrarse limpio, con pisos de gomas nuevos el tablero sin ninguna luz encendida que no corresponda. (Al subir el cliente se debe percibir el aroma a nuevo).

-El inicio de la prueba de ruta debe ser encabezado por el ejecutivo de ventas y posteriormente por el cliente.

-El ejecutivo de ventas al momento de la prueba de ruta debe utilizar argumentos que sean motivantes y convincentes (funciones del producto y pruebas dinámicas.)

-Al término de la prueba de ruta el vendedor debe realizar una pregunta de cierre (la intención de cerrar el negocio cuando el cliente este en su mejor momento.)

G) Entrega

La entrega del vehículo, es el momento más importante para el cliente, es por este motivo que este momento debe ser único y bien preparado, para que sea todo un éxito, a continuación se presentara la preparación previa a la entrega del vehículo:

Revisar vehículo cuando llega

En este punto se deben revisar con detalle el vehículo verificando que estén todos los accesorios que no presente problemas de pintura, el estado del vehículo en general con el fin de no tener problemas posteriores esto deberá ser realizado por el ejecutivo de ventas y asistente de operaciones los cuales se harán responsables de la recepción firmando la factura de entrega.

Asegurarse que este facturado el vehículo

Es importante asegurar que el proceso de facturación este completo y de esta forma controlar que el tiempo de entrega será oportuno. Responsable ejecutivo de ventas.

Generar cita con cliente a una hora determinada (se realiza agendamiento)

Se debe coordinar con el cliente la hora de la entrega de su vehículo con el fin de tener toda la documentación lista antes que llegue el cliente y cumplir con los tiempos pactados el responsable ejecutivo de ventas.

Realizar personalmente revisión visual del vehículo, una vez que el encargado de preparación lo entrega

Este punto de inspección es muy importante para la imagen del vehículo vendido (pisos de gomas puestos, sin indicios de plástico, logos identificadores, radio en dial, asiento hacia atrás, limpieza, bencina suficiente para llegar a la bencinera, porta documento, carpeta de papeles, llaves). Responsable de la preparación asistente de operaciones, responsable de inspección jefe de sucursal.

Asegurar de que sea el momento más importante para el cliente

Este momento debe ser sin interrupciones el ejecutivo de ventas debe enfocarse 100 % a la entrega dedicada por lo que es muy importante no cometer errores tales como.

Asegurar no estar atendiendo a otro cliente al momento de la entrega
Asegurarse que el cliente conozca el funcionamiento básico del vehículo

Realizar entrega dedicada: Utilizar Check List (**Ver figura N°7**) y dedicar alrededor de 30 minutos para realizar una explicación al cliente sobre los periodo de mantenciones, que trabajos se le realizan al vehículo, los costos y los beneficios que con lleva hacer las mantenciones en el servicio autorizado, este inducción llevara al ejecutivo poder entregar una información más completa sobre mantenciones y garantías de su vehículo.

Realizar entrega dedicada: Utilizar Check List (**Ver Figura N° 7**) y dedicar alrededor de 30 minutos en la explicación de accesorios, garantía, revisiones y aclaración de dudas.

FIGURA Nº 7 CHECK LIST ENTREGA DEDICADA (Fuente: Elaboración propia)

CHECK LIST ENTREGA DEDICADA

VENDEDOR : ALVARO ORTIZ MARTINEZ
C.V : 36726
FECHA ENTREGA :
CLIENTE : FABIOLA DEL CARMEN LEIVA CEA
RUT : 16.665.497-1
MARCA : NISSAN
MODELO : MARCH SENSE MT
AÑO : 2016
PATENTE O FACTURA : 120171
COLOR : AZUL METALICO
MOTOR : HR16-748116K
CHASSIS : 3N1CK3CD7GL200817

KILOMETRAJE DE ENTREGA:

ITEM	SI	NO	OBSERVACIONES
FACTURA –CERTIF. HOMOLOGACIÓN (SOBRE)	X		
MANUAL DEL PROPIETARIO	X		
LIBRETA DE GARANTÍA	X		
COPIA 2 LLAVES	X		
RADIO-CD-CAJA CD (Según Corresponda	X		
MANUAL RADIO	X		
ANTENA- CENICERO	X		
RUEDA REPUESTO	X		
SET SEGURIDAD (TRIANGULO, EXTINGUIDOR Y BOTIQUIN)	X		
SET DE HERRAMIENTAS (GATA Y LLAVE RUEDAS)	X		
PISOS DE GOMA	X		
FIRMA FED (LLENADO)	X		
PLACAS PATENTE		X	PENDIENTES
LLAVERO – PORTA DOCUMENTO	X		

En base al plan de calidad de servicio creado se implementara una pauta de medición (**Ver Figura N°8**) la cual permitirá poder realizar un seguimiento a las mejoras propuestas en este estudio.

FIGURA N° 8 Pauta de Medición y Seguimiento del Plan de Mejoramiento (Fuente: Elaboración propia)

RESPONSABLE		JEFE DE SUCURSAL	
Nº	LEALTAD	CUMPLE	NO CUMPLE
1	Intención de recomendar a la concesionaria		
2	Intención de regresar a la concesionaria para mantenimiento u otro		
Nº	BIENVENIDA Y ACCESO	CUMPLE	NO CUMPLE
1	Había un recepcionista en la entrada		
2	Fue recibido por un recepcionista o vendedor		
3	Fue atendido de inmediato o antes de 2 minutos		
4	Vendedor fue amable (Sonríe, mira a los ojos)		
5	Quien lo recibió identificó el motivo de su visita		
6	Quien lo recibió registró sus datos en una bitácora		
7	Sala de espera contaba con elementos de información(fichas, técnicas, catálogos)		
8	Le ofrecieron algo de beber		
Nº	INSTALACIONES	CUMPLE	NO CUMPLE
1	El cliente identifico la señalización de la entrada		
2	El estacionamiento contaba con lugares disponibles		
3	El ambiente en general era agradable(Limpio y ordenado)		
4	Oferta de producto bien presentada en presentación estática		
5	Sala de espera limpia y disponible		
6	Vehículos de prueba estaban visibles(Dice "Test Car")		
Nº	VENDEDOR	CUMPLE	CUMPLE
1	Asesor se presenta con usted (Se debe presentar indicando nombre y preguntando el del cliente)		
2	Asesor identificó el motivo de su visita		
3	Asesor fue amable (Mirara los ojos, sonríe, acogedor)		
4	La apariencia del asesor era adecuada (usa uniforme corporativo)		
5	Asesor portaba piocha de identificación		
6	Asesor lo atendió sin interrupciones		
7	Asesor lo trata por su nombre		
8	Asesor le ofrece otras comodidades (café – agua)		
9	Lugar de atención es adecuado y agradable (limpio, ordenado, climatizado)		
10	Por qué medio piensa hacer su compra(contado /crédito)		
11	El asesor le ofreció un vehículo de acuerdo a sus necesidades		

Nº	PRECIO Y FINANCIAMIENTO	CUMPLE	NO CUMPLE
1	Asesor maneja bien los precios de los vehículos		
2	Asesor le entregó una cotización formal		
3	De acuerdo a sus necesidades/posibilidades de pago, el asesor buscó la opción de financiamiento que se ajustara perfectamente a ello (financiamiento a través de Credinissan)		
4	Asesor explica las diferentes opciones de financiamiento		
5	El asesor le proporcionó un desglose de todos los gastos iniciales y totales que requiere el vehículo		

Todas las dimensiones serán de responsabilidad del jefe de sucursal el cual tendrá el deber de que este plan se cumpla asumiendo el rol de hombre calidad.

6.5 PUNTOS CRÍTICOS Y RELEVANTES DENTRO DE LA SUCURSAL SALAZAR ISRAEL NISSAN CHILLÁN

Para poder identificar los puntos críticos, dentro de la metodología diseñada en esta investigación se generaron visitas a la sucursal, en las cuales se observaron los procesos de venta y atención a clientes.

Se analizó el comportamiento de los trabajadores con los clientes en donde se pudo concluir:

Los ejecutivos de ventas están muy ansiosos por querer vender el vehículo, esto provoca que no realicen un protocolo de atención, es decir se atiende por intuición más que por lo que el cliente realmente necesita la consecuencia de esto es que el cliente se siente inseguro y su perspectiva de compra comienza a disminuir. La solución para controlar la ansiedad se diseñó un protocolo de atención.

Con la respectiva autorización del Jefe de local se revisaron carpetas de ventas con el fin de entender de mejor manera el proceso de ventas:

Las carpetas de ventas requieren documentos que son de carácter obligatorio para realizar el proceso de ventas los cuales son:

- Contrato de ventas firmado por el cliente.
- Pagos (ingresos a caja timbrados de cheque –efectivo-vale vista).
- Fotocopia de cedula de identidad y/o Rut de la empresa.
- Factura electrónica firmada por cliente.
- Fotocopia de documentos para inscripción.
- Carta de renuncia seguro.
- Check list de entrega.

Se autorizó la revisión solo de dos carpetas que fueron escogidas al azar, en las cuales se pudo conocer el orden que posee el vendedor con la documentación requerida los resultados fueron:

CARPETA 1: Desordenada y sin identificación del cliente en la portada lo que obstaculizaría su búsqueda al momento de requerir alguna información del cliente.

CARPETA 2: Posee toda la información requerida.

Con la revisión de las carpetas de negocio se logró comprender que la información del cliente es vital para llevar el orden del negocio y si el ejecutivo de venta no es capaz de recopilar toda la información requerida, difícilmente le entregara una buena atención al cliente.

Para facilitar el trabajo, se utilizó la encuesta de satisfacción realizada por Nissan, donde se fue verificando el cumplimiento de los estándares exigidos por la marca Nissan. También se conversó con los ejecutivos de venta para conocer su percepción de atención, para entender su compromiso con el servicio y con los clientes.

6.5.1 LOGÍSTICA

El monitoreo en terreno generó a través de la observación una desconformidad por parte del cliente debido al incumplimiento en las plazos de entrega, es por esto que se decidió investigar sobre el procedimiento.

¿Cómo opera el proceso de logística?

Cuando se vende un vehículo se genera un compromiso de entrega con el cliente, sin embargo hay ocasiones en las cuales la logística no cumple con el plazo planificado, el soporte de logística es realizado por la empresa TRANSPORTES SCHAPACASSE, el cual está a cargo de todos los traslados de la red Nissan en Chile. TRANSPORTES SCHAPACASSE posee un contrato con Nissan por tres años. El compromiso del transporte con la empresa es que una vez realizado el pedido por el concesionario el traslado no debe superar un plazo de 5 días hábiles, lamentablemente esto no se cumple y genera una desilusión por parte del cliente.

A esto se le suma un gran factor que es los **compromisos generados y el tiempo de espera** que en la mayoría de los casos son condicionantes que propone el cliente antes de realizar la compra.

La ansiedad y la opción de perder un negocio, genera que el vendedor inconscientemente se comprometa con plazos muy cortos de entrega¹⁷.

SOLUCIÓN LOGÍSTICA

A) Controlar los tiempos con el cliente

El ejecutivo de ventas tendrá la responsabilidad de aumentar el plazo establecido por la marca, de tal manera que el cliente no tome expectativas que posiblemente no se cumplan es decir, si la marca se compromete a 5 días hábiles plazo máximo de entrega, la empresa aumentara el plazo a 8 días hábiles haciendo mención que se realizara todo lo posible para que llegue antes de lo prometido.

Mientras se implementa el aplazamiento la gerencia de Salazar Israel Chillan, entrega antecedentes de la empresa AeroTRANS la cual será sometida a evaluación por el nivel central de Nissan, para que permita mejorar los tiempos de entrega. .

B) Seguimiento de la unidad a través de número de guía de despacho:

Todos los modelos son despachados a regiones con un número de guía, sin embargo esto no se controla con el departamento de logística. El vendedor, tendrá acceso a conocer el estado y ubicación del vehículo a través de una planilla la cual será monitoreada a través de correo electrónico que será utilizada y supervisada por el vendedor, jefe de sucursal, jefe logístico y encargado de despacho, lo cual permitirá realizar un seguimiento real que permitirá mantener informado al cliente de la ubicación de vehículo.

Esta planilla debe tener obligatoriamente los siguientes datos: **(Ver Figura N°9)**

- Fecha de pedido.
- Número de guía.
- Modelo de vehículo.
- Color del vehículo.
- Chasis del vehículo.
- Sucursal origen.
- Sucursal destino.
- Comentarios.

Figura N°9 PLANILLA DE TRASLADO (Fuente: Elaboración propia)

SALAZAR ISRAEL							
NISSAN							
FECHA PEDIDO	N° GUIA DESPACHO	MODELO	COLOR	CHASIS	SUCURSAL ORIGEN	SUCURSAL DESTINO	COMENTARIOS
01-12-15	44520	NOTE ADVANCE MT	PLATA	3N1CE2CD8GL352591	ACOPIO MARCAS	CHILLÁN	
01-12-15	44567	X-TRAIL SENSE CVT	NARANJO COBRE	JN1JBAT32GW006110	ACOPIO MARCAS	CHILLÁN	
01-12-15	44630	NP300 DC XE 2.5 MT	GRIS METALICO	3N6AD33U6GK825906	ACOPIO MARCAS	CHILLÁN	
01-12-15	44650	X-TRAIL SENSE CVT	VERDE OLIVA	JN1JBAT32GW005845	ACOPIO MARCAS	CHILLÁN	
01-12-15	44710	X-TRAIL SENSE CVT	BLANCO PERLA	JN1JBAT32GW006319	ACOPIO MARCAS	CHILLÁN	

C) Informar al cliente del estado y ubicación de su vehículo:

En este punto, se mantendrá informado al cliente a través de correos electrónicos y llamados telefónicos en donde se le informara en que proceso se encuentra el traslado de su vehículo, de tal manera que el cliente se sienta tranquilo y vea una preocupación por su vehículo, lo que mejorara la relación y empatía entre la empresa y el cliente, claramente si no se mantiene informado al cliente en que proceso se encuentra su vehículo, sentirá que no existe una preocupación por su compra.

Con este punto se generara una satisfacción de tranquilidad, fidelización y una percepción de preocupación hacia el cliente.

6.5.2 FACTURACIÓN

Dentro del monitoreo en terreno se identificó que el tiempo de espera para que el vehículo se facture es demasiado lento, lo que produce insatisfacción e inquietud por parte del cliente, es por lo cual se investigó sobre este proceso para poder entender el motivo de tanta espera:

Salazar Israel Nissan posee un proceso de facturación el cual comienza cuando el vehículo llega a la sucursal Chillán, luego se envía la documentación al área de control de negocios ubicada en Concepción que revisa el negocio y analiza el riesgo. Esto afecta mucho en el proceso de ventas ya que los tiempos de espera son muy largos debido a que todos los negocios de Salazar Israel en todas sus marcas los analiza el mismo departamento lo que produce una tardanza en la revisión de cada contrato de ventas.

SOLUCIÓN FACTURACIÓN

El vendedor debe tener toda la documentación ordenada (carpeta de negocio) y previamente revisada por el Jefe de Sucursal, se implementará un Check List de documentación que se debe adjuntar de tal manera que no retrase la aprobación del negocio por documentación faltante.

Se solicitará autorización para que negocios puedan ser facturados en la sucursal de origen, esto quiere decir que cajera administrativa tendrá la responsabilidad de facturar previo visto bueno de Jefe de sucursal, esto se logrará con la debida capacitación del personal, ayudando así la mejor gestión, reducir tiempos de espera y descongestionar al departamento de control de negocios el cual revisará que el negocio fue bien aprobado y autorizará la entrega de unidad una vez revisado todos los aspectos relevantes para la facturación, en el caso de estar en sucursal este departamento igual revisará el negocio con el fin de no cometer errores y así poder entregar un servicio de calidad.

Los encargados de controlar el cumplimiento de este plan son:

Primer filtro: Vendedor

Segundo filtro: Cajera

Tercer filtro: Jefe de sucursal

6.5.3 TRAMITES DE PATENTE

Dentro del monitoreo en terreno, se pudo observar que la tramitación de patente es un tema muy delicado, ya que no se cumplen los plazos de entrega que establece como circulación vehicular con factura.

Salazar Israel posee un departamento de trámites que se encarga de que se realicen a su debido tiempo y que el cliente pueda circular con toda su documentación y evitar partes al momento de ser controlado por carabineros. La vigencia de la factura es de 5 días y es un tiempo suficiente para poder tramitar la patente, sin embargo los tiempos no se cumplen debido a la alta demanda de automóviles que se van a tramitación de todas las marcas que representa Salazar Israel. Este retraso produce molestias por parte del cliente y genera una preocupación al transitar sin la documentación requerida.

SOLUCIÓN TRÁMITES DE PATENTE

Una vez llegado el homologado a sucursal , el cual se solicita a la marca , los tramites de patente serán hechos en la ciudad de origen con el fin de optimizar tiempos de espera de cliente y a su vez descongestionar la casa matriz, esto tendrá efectos positivos para todos los involucrados, clientes tiempos de espera mínimos, concesionario clientes fidelizados, municipalidad de la ciudad donde se encuentra concesionario, también ayudara a que el Market Share¹⁸ de la zona incremente y se pueda medir todo lo vendido en la ciudad de Chillán .

Los encargados de controlar que este plan se cumpla son:

Cajera administrativa y jefe de sucursal.

6.5.4 POST VENTA

Actualmente Salazar Israel Nissan Chillán no posee un plan de post venta definido debido a que la marca posee un plan enfocado al servicio técnico. Además de poseer la encuesta telefónica, generada por la marca Nissan a los clientes que ya compraron.

La post venta como lo dice su nombre viene después de la venta y es el apoyo profesional o técnico que se le da al cliente después de adquirido el producto, se podría decir que este punto es el que puede lograr la fidelización del cliente el cual no existe hoy en Salazar Israel.

SOLUCIÓN POST VENTA

Se elabora procedimiento que debe realizar el vendedor después de la venta, esto será de carácter obligatorio, el ejecutivo deberá completar planilla (**Ver Figura N°10**) con los datos de sus clientes, esto permitirá que los puntos que se verán a continuación se puedan llevar a cabo y posteriormente la persona encargada pueda hacer seguimiento si el ejecutivo cumplió lo establecido

- Se debe agendar en correo, temas pendientes con cliente para hacer un seguimiento.
- El vendedor debe agendar en correo fecha de cumpleaños del cliente para posteriormente llamar y felicita, dándole a conocer lo importante que es para la empresa y por lo que se le hará un regalo el cual consiste en un vale de combustible por única vez. (primer cumpleaños después de la compra), los posteriores se enviara correo con felicitaciones, se enviaran correo en fechas conmemorativas.

18 Cantidad que se vende en cada zona basado en la inscripción del vehículo.

- El vendedor debe agendar fecha de la primera mantención para posterior llamado con el fin de recordar su primera mantención y ofrecer ayuda para pedir hora para efectuarla en este punto es importante el vendedor debe recordar que si hace las mantenciones en el servicio autorizado puede hacer uso de la garantía que entrega la marca.
- El vendedor debe Mantener informado a los clientes sobre promociones y lanzamientos de nuevos modelos, esto debe ser por correo masivo o bien a través de llamado telefónico.
- Asegurarse que los cliente posea toda la información de a quién debe recurrir en caso de algún desperfecto en su vehículo.
- Realizar clínicas de servicio en la cual serán invitados todos los cliente que poseen vehículos Nissan desde el año 2000, con el propósito de inspeccionar los veinticinco puntos estandarizados por la sucursal Nissan Chillán (**Ver figura N°11**).

FIGURA N°11 REVISIÓN DE LOS 25 PUNTOS CLAVE (Fuente: Elaboración propia).

REVISIÓN DE LOS 25 PUNTOS CLAVE

	Revisión de pérdidas de aceite por motor y transmisión.
	Estado de mangueras sistemas de refrigeración.
	Recorrido pedal embrague.
	Estado de correas del alternador y aire acondicionado.
	Estado visual de amortiguadores.
	Estado de batería.
	Estado fuelles de homocinéticas.
	Estado de neumáticos.
	Estado luces interiores.
	Estado y operación luces de emergencia.
	Estado luces de freno.
	Estado y operación luces intermitentes.
	Estado luces delanteras.
	Estado visual sistema de escape.
	Inspección desgaste de pastillas de freno.
	Nivel del líquido refrigerante del motor.
	Nivel del líquido limpiaparabrisas.
	Nivel del líquido batería.
	Nivel aceite caja de cambios y líquido de frenos.
	Nivel de líquido dirección hidráulica.
	Recorrido freno de mano.
	Funcionamiento limpiaparabrisas.
	Estado de plumillas limpiaparabrisas.
	Aspecto exterior carrocería.
	Presión neumáticos.

	Buen funcionamiento
	Puede esperar próxima mantención.
	Reparación inmediata.

Nombre Cliente:

E-mail:

Fono:

6.4 HOMBRE CALIDAD

1.-Un Responsable calidad por sucursal

Responsable Calidad certifica que todos los acuerdos con el cliente estén cumplidos, que se respeta fecha y hora de entrega firmada en Nota de Venta y que unidad está en condiciones para ser entregada. Jefe de sucursal.

2.- Agentamiento de entregas

No más de dos entregas por ejecutivos diarias con la menos una hora de separación una de otra.

3.-Reunión semanal de calidad

Punto encuentro calidad (participa toda la sucursal, asistentes, ejecutivos y jefaturas).

4.- Nota de venta firmada

Debe ser firmada por cliente y ejecutivo con resumen de todos los acuerdos.

5.- Timbre de calidad

Certifica que unidad fue revisada por responsable calidad de la sucursal.

6.- Llamado 48 Horas después de la entrega por Hombre Calidad.

Debe ser un llamado para conocer su experiencia con el fin de ofrecer atención a lo que necesite el cliente y además poder aplicar encuesta donde se evaluara la atención brindada, la información recolectada será analizada en la primera reunión del mes con el fin de mejorar los puntos bajos y así poder alcanzar una mejor evaluación en encuesta realizada por la marca.

FIGURA N°12 ENCUESTA HOMBRE CALIDAD (Fuente: Elaboración propia)



HOMBRE CALIDAD-SALAZAR ISRAEL SUCURSAL NISSAN CHILLAN

		CALIFICACION														
<table border="1"> <tr><td>10</td><td>Excelente</td></tr> <tr><td>9</td><td>Regular</td></tr> <tr><td>8</td><td rowspan="5">MALO</td></tr> <tr><td>7</td></tr> <tr><td>6</td></tr> <tr><td>5</td></tr> <tr><td>4</td></tr> <tr><td>3</td></tr> <tr><td>2</td></tr> <tr><td>1</td></tr> </table>	10	Excelente	9	Regular	8	MALO	7	6	5	4	3	2	1	1.- En una escala de 1 a 10, siendo 10 Excelente y 1 Malo. Cuan Satisfecho se encuentra con Salazar Israel	<input type="text"/>	
	10	Excelente														
	9	Regular														
	8	MALO														
	7															
	6															
	5															
4																
3																
2																
1																
2.- En una escala de 1 a 10, siendo 10 Excelente y 1 Malo. Con que nota Recomendaria su experiencia de compra en Salazar Israel	<input type="text"/>															
3.- En una escala de 1 a 10, siendo 10 Excelente y 1 Malo, con que nota calificaria la atencion de su Asesor de Ventas	<input type="text"/>															
4.- En una escala de 1 a 10, siendo 10 Excelente y 1 Malo, con que nota calificaria el proceso de entrega de su vehiculo	<input type="text"/>															
5.- ¿Le ofrecieron realizar una prueba de Ruta de su vehiculo?	<input type="text" value="SI"/>	<input type="text" value="NO"/>														
6.- ¿Le presentaron una propuesta de FINANCIAMIENTO CREDINISSAN para cancelar su vehiculo?	<input type="text" value="SI"/>	<input type="text" value="NO"/>														
7.- ¿Le presentaron una propuesta CREDINISSAN para ASEGURAR su vehiculo?	<input type="text" value="SI"/>	<input type="text" value="NO"/>														

COMENTARIOS:

Fecha: _____

Nombre Cliente: _____

SALAZAR ISRAEL

CAPITULO VIII

8.1 PROPUESTA DE MEJORAMIENTO:

Esta propuesta nace de la necesidad de mejorar algunos puntos críticos los cuales nos llevaron a poder identificar otros más relevantes, los que tiene directamente relación con los bajos resultados en la encuesta que realiza la marca Nissan a sus concesionarios, por lo que pasamos a diseñar este plan de mejoramiento el cual en su primera etapa generamos un plan de basado en las siete dimensiones medidas por la marca Nissan Chile las cuales en la Sucursal de Chillán fueron muy bajos, y en la segunda parte identificamos algunos puntos críticos y al mismo tiempo le damos posible soluciones.

La implementación de este plan de mejoramiento la dejaremos a cargo del Concesionario Salazar Israel Chillán si es que la gerencia da su visto bueno, la idea es que la sucursal Nissan Chillán sea la sucursal piloto para este plan la cual debería al menos alcanzar los porcentajes de la media nacional.

8.2 CONCLUSIÓN

El presente informe consistió en diseñar una propuesta de mejoramiento de la calidad de servicio de una empresa del rubro automotriz Salazar Israel para la marca Nissan Sucursal Chillán.

Esta investigación se fundamenta en la preocupación de los gerentes, jefes y ejecutivos de la compañía por ofrecer un servicio de calidad de acuerdo a las necesidades de los clientes. Estas ideas nacieron producto de la masificación y competencia del mercado de automóviles en el país, existiendo una gran cantidad de marcas que ofrecen vehículos similares, que la tecnología y el diseño ya no son una forma de diferenciarse, sino que es la calidad de servicio, teniendo como foco una relación con el cliente a largo plazo (FIDELIZACIÓN). Estas inquietudes fueron creando más fuerzas al ver los resultados de las encuestas telefónicas realizadas por la marca Nissan, ya que los clientes no se sienten satisfechos a pesar de haber recibido un servicio adecuado pero sin calidad.

A pesar de que las ventas van en aumento y han tenido un crecimiento favorable para la marca Nissan sucursal Chillán, los porcentajes de los clientes totalmente satisfechos, según encuestas realizadas por la compañía son muy bajos, el foco es aumentar el porcentaje de satisfacción al promedio general de Nissan Chile que es un 70,6 % teniendo en cuenta que la marca exige un 80% que con el tiempo se debería alcanzar y así lograr experiencias diferenciadoras de los clientes, para fidelizarlos y que perduren con el tiempo.

el plan propuesto se enfoca en mejorar las dimensiones de la encuesta telefónica realizada por la marca Nissan las cuales son : Lealtad, bienvenida y acceso, Instalaciones, Vendedor, Precio y Financiamiento, Prueba de manejo, Entrega además sumado a los puntos críticos detectados en la investigación , a través del plan de calidad serán claves en el aumento del porcentaje del promedio de la red las cuales son :Logística, facturación y trámites de patentes fueron detectados en la metodología de visita en terreno a través de la observación por integrantes del grupo .

Se puede concluir que una de las principales causas de los problemas corresponde a que los procesos no se han enfocado a los clientes, lo que apunta a fortalecer claramente la comunicación, lealtad y Fidelización.

A partir de lo anterior, y de los problemas mencionados, las propuestas de mejoramiento de la encuesta telefónica y para los puntos críticos apuntan a tener éxito en lo que es **CALIDAD DE SERVICIO**.

8.3 BIBLIOGRAFÍA

1. Asociación Nacional Automotriz de Chile (Anac). [en línea]
<http://www.anac.cl/>> [consulta: 01 de Noviembre 2015]
2. Sitio Web Racing5. [en línea]
<http://www.racing5.cl/2012/03/racing5-estrena-nueva-web/> [consulta: 05 de Noviembre 2015]
3. Sitio Web Nissan.[en línea]
<https://www.nissan.cl/>> [consulta 06 de Noviembre 2015]
4. (Berry, L. Bonnet, C. y Brown, C., 1989)
5. BITNER, M.J., GREMLER, D. YZEITHAML, V 2009. Marketing de Servicios. 5a edición.
6. BERRY, L., PARASURAMAN, A. y ZEITHAML, V. 1990. Calidad Total en la Gestión de Servicios. Madrid, Ediciones Díaz de Santos.
7. HESKETT, J. et al. 1994. Como poner a trabajar la Cadena de Utilidad en el Servicio.

