

**TECNOLOGICO NACIONAL DE MEXICO**  
**INSTITUTO TECNOLÓGICO DE TUXTLA GUTIÉRREZ**

**INGENIERIA EN GESTIÓN EMPRESARIAL**  
**INTEGRACIÓN Y DESARROLLO SOBRE LA CONSULTORIA CESVI DE**  
**MÉXICO PARA EL DESARROLLO DE LA CERTIFICACIÓN CMX2009**

Presenta:

**ROBERT EDUARDO FLORES JOSÉ**

Asesor interno:

**M.C MIGUEL CID DEL PRADO MARTINEZ**

Asesor externo:

**ING. JORGE ARTURO GONZALES HIDALGO**

# INDICE

INTRODUCCIÓN.....	5
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	8
1.2 OBJETIVOS GENERALES Y ESPECIFICOS.....	8
1.2.1 OBJETIVO GENERAL.....	8
1.2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	8
1.3 JUSTIFICACIÓN.....	9
1.4 ALCANCES Y LIMITACIONES .....	10
Capítulo 2. CARACTERIZACIÓN DE LA EMPRESA Y ÁREA EN QUE SE DESARROLLO EL PROYECTO .....	12
2.1 ANTECEDENTES DE LA EMPRESA.....	12
2.2 RAZÓN SOCIAL.....	12
2.3 UBICACIÓN DE LA EMPRESA.....	12
2.4 MISIÓN.....	13
2.5 POLÍTICA DE CALIDAD DE LA EMPRESA.....	13
2.6 VALORES.....	13
2.7 ORGANIGRAMA MEGA COLLISION CENTER.....	13
2.8 FACTORES DE ÉXITO.....	14
2.9 FILOSOFÍA DE LA EMPRESA.....	14
2.10 ELEMENTOS QUE INTEGRAN.....	14
Capítulo 3. MARCO DE REFERENCIA.....	16
3.1 ¿PARA QUÉ SIRVE LA INVERSIÓN EN LA CERTIFICACIÓN?.....	16
3.2 MARCO LEGAL.....	16
3.3 CERTIFICACIÓN CMX.2009 .....	17
3.4 RESPONSABILIDAD DE LA DIRECCIÓN .....	17
3.4.1 PROCESOS DE REPARACIÓN.....	18
3.4.2 RECEPCIÓN.....	18
3.4.3 CARROCERÍA.....	18
3.4.4 PINTURA.....	18
3.4.5 MECÁNICA DE COLISIÓN .....	18
3.4.6 SERVICIO AL CLIENTE .....	18
3.5 CONTROL DE REPARACIÓN.....	19
3.5.1 CONTROL DE EQUIPOS DE SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN .....	19
3.5.2 SERVICIO ADMINISTRATIVO.....	20
3.5.3 INFRAESTRUCTURA .....	20
3.5.4 RECURSOS HUMANOS.....	20

3.5.5 SISTEMA DE CONTROL DE CALIDAD .....	21
3.6 ASEGURADORAS .....	21
3.6.1 VALUACIÓN .....	22
3.7 ¿QUE ES CESVI DE MÉXICO? .....	24
3.8 PRODUCTIVIDAD DEL TALLER .....	25
Capítulo 4. FUNDAMENTO TEORICO .....	29
4.1 CONCEPTO DE CLIENTE .....	29
4.1.1 TIPOS DE CLIENTE .....	29
4.2 CONCEPTO DE SERVICIO .....	31
4.2.1 IMPORTANCIA DE BRINDAR UN BUEN SERVICIO. ....	31
4.2.2 ELEMENTOS BÁSICOS AL MOMENTO DE PRESTAR UN SERVICIO. ....	31
4.3 SATISFACCIÓN DEL CLIENTE .....	33
4.4 EXPECTATIVA DEL CLIENTE .....	33
4.5 PERCEPCIÓN DEL CLIENTE .....	34
4.6 VIGILAR LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE .....	34
4.7 CRITERIOS PARA LOGRAR LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE .....	34
4.8 MANEJO DE QUEJAS Y RECLAMOS DEL CLIENTE .....	35
4.9 MÉTODO DE 10 PASOS PARA LA ATENCIÓN DE UNA QUEJA.....	38
4.10 TIPOS DE CLIENTES QUE RECLAMAN .....	39
4.11 PROSPECCIÓN DE CLIENTE .....	39
4.12 MANDAMIENTOS DE LA PROSPECCIÓN.....	40
4.13 DON'T GO .....	42
4.13.1 FACTORES CLAVES EN LA RETENCIÓN DE CLIENTES SEGÚN EL DON'T GO .....	44
4.13.2 CARACOLA DE LA RETENCIÓN .....	45
4.14 ASPECTOS CLAVES DE RETENCIÓN DE CLIENTES .....	47
4.15 HERRAMIENTAS PARA EL CONTROL.....	48
4.15.1 DIAGRAMA DE PARETO.....	48
4.15.2 DIAGRAMA DE CAUSA-EFECTO .....	48
Capítulo 5.....	50
Capítulo 5. METODOLOGIA .....	51
5.1 REQUISITOS PARA LA CERTIFICACIÓN.....	51
5.2 REALIZACION DEL DIAGNOSTICO .....	51
5.3 DESARROLLO DE LA ETAPA 1 DE LA CERTIFICACIÓN CMX2009 .....	54
Capítulo 6 Resultados. Diagnostico Y Desarrollo de las Fases .....	58
6.1 IMPLEMENTACIÓN DE LOS PUNTOS DE LA NORMA CMX-2009.....	58

6.1.2 ESTRUCTURA LEGAL.....	58
6.1.3 Detección de necesidades de capacitación.....	60
6.2 EVALUACIÓN DE RESULTADOS.....	63
6.2.1 Pre auditoria Consultoría y Certificación CMX- 2009 .....	63
6.2.2 Presentación de Resultados.....	64
6.3.3 Condiciones Operativas Finales.....	64
Conclusiones Generales .....	65
Referencias Bibliográficas y Virtuales .....	66
ANEXOS.....	68
Anexo 1 Inventario de Vehículo .....	69
Anexo 3. Identificación del Código de Color. ....	71
Anexo 4. Presupuesto de Daño. ....	72
Anexo 5. Presupuesto de Cliente.....	74
Anexo 6. Hoja de Control y Calidad .....	75
Anexo 7. Hoja de Reclamación de Cliente .....	76
Anexo 8. Encuesta de Satisfacción a Cliente .....	77
Anexo 9. Solicitud de Complementos .....	78

## INTRODUCCIÓN

CIRCULO EMPRESARIAL DE MEXICO S.A . DE C.V. es una empresa ubicada en Tuxtla Gutiérrez dedicada al servicio de reparación y pintura de automóviles, en los mayores casos unidades siniestradas. Es comercialmente conocida como MEGACOLLISION CENTER.

En el año 2008 la empresa abre sus puertas al público, tiempo después a principios del año 2018 la gerencia tomó la decisión de alinearse a las principales normas de CESVI de México mismo que certifica las competencias como: Programas de mantenimiento, capacitación del personal técnico y desarrollo del mantenimiento autónomo, implementación de nuevos organigramas, etc.

El proceso de certificación en el estándar CMX2009 consiste en la revisión y atención de los requisitos establecidos para un centro de servicios de reparación de automóviles con la finalidad de optimizar los tiempos, movimientos y ahorro de recursos para el personal que comprende el taller.

La empresa Círculo Empresarial de México a partir del mes de febrero de 2018 ha dado inicio a las etapas del proceso de certificación. Esto requiere que se dé el seguimiento correspondiente a las actividades siguientes:

- 1) El programa de mantenimiento
  - a) Capacitación del personal técnico y desarrollo del mantenimiento autónomo.
- 2) La Etapa 1
  - a) Implementación del nuevo organigrama
  - b) Perfiles de Puesto
  - c) Implementación del proceso ideal
  - d) Creación de formatos estándar
  - e) Clínica de valuación
- 3) La Etapa 2
  - a) Clínica de indicadores y calidad
  - b) Implementación de procedimientos del recurso humano y calidad.

El objetivo de la presente residencia profesional es apoyar en el las etapas de preparación del proceso de certificación de la empresa CIRCULO EMPRESARIAL DE MEXICO S.A . DE C.V. MEDIANTE EL ESTANDAR CMX2009

CESVI MÉXICO, S.A., Centro de Experimentación y Seguridad Vial, está constituido por las Compañías Aseguradoras más importantes del país: GNP Seguros, AXA Seguros, Mapfre, Seguros Atlas, Seguros Inbursa y Quálitas Compañía de Seguros.

El Centro tiene como función primordial realizar las actividades propias de formación, investigación y experimentación en daños materiales de automóviles, provocados por accidentes de tránsito para el análisis y el control de los costos siniéstrales y por otra parte, lo que se deriva del desarrollo de temas sobre seguridad vial con carácter institucional y concretada en el análisis y estudio respecto a la constitución y comportamiento de los vehículos para su seguridad vial, tanto activa como pasiva.

# **CAPITULO 1**

## **1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.**

El mercado de la industria automotriz es sumamente demandante en el país de México y debido a ello existe mucha competencia entre diversas agencias y para que estas puedan subsistir en el mercado, es elemental contar con retención y satisfacción de los clientes para que estos sigan acudiendo a las agencias de reparación; y no solo es importante en este sector del mercado si no en cualquier otro, el cliente es fundamental para cualquier ámbito lucrativo.

La empresa de Círculo Empresarial de México S.A de C.V conocida comercialmente como Mega Collision Center, es una empresa dedicada a la reparación estética y mecánica de los automóviles que han sufrido algún tipo de siniestro, en su mayoría de casos.

Durante el periodo Enero-junio de 2018 se ha presentado un elevado número de quejas por el nivel de servicio y atención del personal, y se ha tenido una disminución en el número de unidades atendidas en ese mismo periodo respecto del año anterior. Habiendo realizado un diagnóstico preliminar de las quejas reportadas, se ha identificado que la atención del personal y la calidad del servicio representan a mayor incidencia en frecuencia. Por lo que se hace necesario la implementación de medidas relativas a atender en general el nivel de servicio y calidad hacia los clientes.

## **1.2 OBJETIVOS GENERALES Y ESPECIFICOS**

### **1.2.1 OBJETIVO GENERAL**

Desarrollar las etapas de PREPARACIÓN para EL PROCESO DE CERTIFICACIÓN DE LA EMPRESA CIRCULO EMPRESARIAL DE MEXICO S.A . DE C.V. MEDIANTE EL ESTANDAR CMX2009

### **1.2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

REALIZAR EL DIAGNOSTICO de las fortalezas y debilidades actuales del taller Mega Collision Center, analizando la situación actual de la empresa y los indicadores de tiempos, movimientos y sobre todo la calidad.

DESARROLLAR LA ETAPA 1 DE LA Certificación CMX2009 QUE CONSISTE DE:

La cualificación y capacitación del personal, en función de las características y la proyección del taller, así como el establecimiento de sistemas de calidad para las actividades operativas y administrativas e Implementar un proyecto integral de mejora que nos permita incrementar los niveles de productividad, eficiencia y utilidades en el taller.



### 1.3 JUSTIFICACIÓN

Actualmente el mercado automotriz es sumamente competido por lo que la satisfacción del cliente es una parte importante para la empresa, demandante y sobre todo exigente. La satisfacción de los clientes será un activo para la compañía. Los buenos trabajos con calidad hablarán bien de la empresa, ya que existirán procesos estandarizados que ayudaran a agilizar los tiempos que se necesitarán para cada unidad.

Por el contrario una compañía que no cuente con normas estandarizadas en sus procesos adquirirá clientes insatisfechos, que esto conllevara a más reclamaciones, más fallas en los proceso y aumentaran los gastos dentro de la compañía. En adición a esto, la mayoría de las veces, un cliente insatisfecho cuenta sus malas experiencias a un grupo de personas quienes pueden llegar a optar por un cambio de compañía para adquirir dicho servicio.

Es por ello que a partir de todo lo descrito anteriormente se desprendió la realización de este proyecto que lleva por nombre **Integración Y Desarrollo Sobre La Consultoría CESVI De México Para El Desarrollo De La Certificación CMX2009**, en la empresa con nombre Círculo Empresarial de México S.A de C.V o también conocida como Mega Collision Center.

Dicho proyecto se realiza en el taller ubicado en Boulevard Los Laguito #4025 Col. Lumha en Tuxtla Gutiérrez, Chiapas. La cual es una empresa dedicada a la reparación de siniestros sufridos por automóviles con ayuda de la intervención de la agencias automotrices y de un gran número aseguradoras ubicadas en el estado de Chiapas. Esta empresa se dedica a la Realización de servicios de mantenimiento que está orientada a satisfacer a sus clientes cumpliendo los compromisos de trabajo con procesos estandarizados de calidad técnica y humana.

CESVI México es el órgano que se divide en varias áreas de las cuales para este fin nos interesa el área de Consultoría a Talleres y es área encargada de llevar a cabo la evaluación y certificación de los talleres.

Tiene como misión unificar criterios y mejorar el servicio de la reparación de vehículos, disminuir la siniestralidad en el país y ser el vínculo entre los sectores que intervienen en el proceso como: aseguradoras, plantas armadoras, proveedores de herramientas y equipos, organismos gubernamentales, así como todas aquellas instituciones y personas involucradas.

La realización de esta certificación ayudara a que la empresa mejore y estandarice de mejor manera los procesos necesarios para las reparaciones de las unidades. También se darán a conocer las áreas de oportunidad más significativas con los cuales contaba a la hora de la realización de la residencia profesional.

## **1.4 ALCANCES Y LIMITACIONES**

### **Alcance**

El presente proyecto llevara a cabo la implementación de los primeros 3 procesos de certificación, que comprenderán:

- 4) El programa de mantenimiento
  - b) Capacitación del personal técnico y desarrollo del mantenimiento autónomo.
- 5) La Etapa 1
  - f) Implementación del nuevo organigrama
  - g) Perfiles de Puesto
  - h) Implementación del proceso ideal
  - i) Creación de formatos estándar
  - j) Clínica de valuación
- 6) La Etapa 2
  - c) Clínica de indicadores y calidad
  - d) Implementación de procedimientos del recurso humano y calidad.

Con lo anterior se pretende mantener e incrementar el flujo de ingresos de la cartera clientes y que estos tengan una atención que permitan tener satisfacción y lealtad.

### **Limitaciones.**

Las principales limitantes para el desarrollo del presente proyecto están relacionadas con las actitudes del personal que labora en la empresa ante la resistencia natural a los cambios.

### **Riesgos**

- Falta de compromiso por parte de los empleados para brindar mejores trabajos.
- Falta de tiempo de arreglos en cuanto a los procesos de hojalatería y pintura se trata.
- Falta de seguimiento ante las propuestas que se realizan dentro de la empresa.
- Falta de adaptación a nuevos procesos
- Resistencia al cambio

# **CAPITULO 2**

## **Capítulo 2. CARACTERIZACIÓN DE LA EMPRESA Y ÁREA EN QUE SE DESARROLLO EL PROYECTO**

### **2.1 ANTECEDENTES DE LA EMPRESA**

**2008** Abre sus puerta la Agencia Mega Collision Center en el mes de febrero

**2009** La agencia logra consolidarse como el taller principal de las agencias

**2010** Mega Collision Center establece precios de reparación y de refacciones a las diferentes marcas con las que trabaja

**2011** Se logra convenio con la diferentes agencian para que integren sus refacciones al taller

**2012** Se crean megas express en las Agencias de Nissan y Honda de Tuxtla Gutiérrez Chiapas

**2013** Se implementa 3er. Cabina de pintura

**2013** Se inaugura una sucursal de Mega Collision Center en Tapachula.

**2014** Se implementan los primeros manuales de procedimientos para las áreas de hojalatería y pintura de Mega Collision Center.

**2016** Se incorpora la agencia de Kia a Mega Collision Center.

**2017** Se inaugura una sucursal más en Coatzacoalcos, Veracruz.

**2017** La agencia de Farrera Motors del Sureste y Farrera Península (BMW Hyundai) se unen a la agencia de mega.

**2018** Se inicia la certificación CESVI DE México en el mes de febrero.

### **2.2 RAZÓN SOCIAL**

Círculo Empresarial de México S.A de C.V

### **2.3 UBICACIÓN DE LA EMPRESA**

La empresa Circulo Empresarial Mexicano S.A de C.V se encuentra ubicado en: Boulevard Los Laguitos #4025 Col. Lumha C.P 29020, Tuxtla Gutiérrez, Chiapas.

## 2.4 MISIÓN

“Ser el grupo de empresas más competitivo que atendamos, que nos distinguan por lealtad a nuestros clientes, compromiso de nuestra gente la fortaleza de nuestros negocios y el reconocimiento de nuestros aliados”.

## 2.5 POLÍTICA DE CALIDAD DE LA EMPRESA

“Anticipar, identificar, satisfacer y cumplir las expectativas de nuestros clientes internos y externos mejorando continuamente”.

## 2.6 VALORES

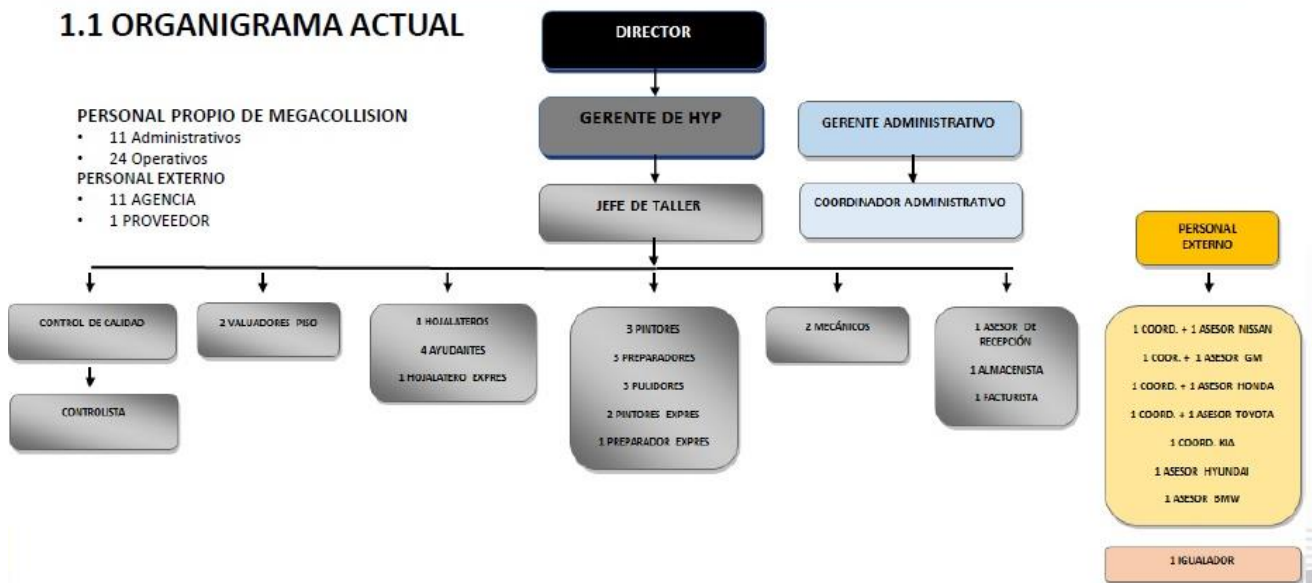
- Honradez
- Responsabilidad
- Austeridad
- Ética, ser congruentes entre el decir y el hacer
- Actitud de servicio
- Espíritu ganador

## 2.7 ORGANIGRAMA MEGA COLLISION CENTER

### 1. CONDICIÓN ACTUAL



#### 1.1 ORGANIGRAMA ACTUAL



## **2.8 FACTORES DE ÉXITO**

- Responsabilidad y solidez financiera: resultados de esfuerzos, base de nuestra permanencia.
- Instalaciones, equipo y sistemas competitivos.
- Recursos humanos aptos, y totalmente comprometidos con nuestra misión y valores de trabajo.
- Mejora continua a través de una comunicación y supervisión efectiva.
- Relacionarse siempre con marcas competitivas y fortalecer el vínculo con el proveedor.

## **2.9 FILOSOFÍA DE LA EMPRESA**

“Nos aseguraremos que nuestros clientes sean entusiastas al anticiparnos a sus necesidades y al proveerles servicios que reflejen la calidad de nuestros trabajos”

## **2.10 ELEMENTOS QUE INTEGRAN**

Los elementos que integran al taller son las siguientes:

- Área de recepción.
- Área de facturación.
- Sala de espera para clientes.
- Comedor.
- Residuos peligrosos.
- Área de control.
- Rampas mecánicas para el servicio de unidades en proceso mecánico general.
- Área de alineación y balanceo.
- Área de lavado.
- Área de refacciones área de herramientas.
- Área de vehículos terminados.
- Área de unidades en proceso
- Área de unidades en espera de refacción.

# **CAPITULO 3**

## **Capítulo 3. MARCO DE REFERENCIA**

### **3.1 ¿PARA QUÉ SIRVE LA INVERSIÓN EN LA CERTIFICACIÓN?**

La mayoría de los talleres de reparación por colisión, cuentan con recursos suficientes para realizar una inversión pero simplemente no lo hacen porque no están lo suficientemente informados sobre los beneficios que pueden obtener, desconocen el tiempo de recuperación, del personal más apto para lograr trabajos rápidos y de calidad, de los sueldos más apropiados y de los procedimientos que deben seguir para recuperar el capital invertido y que éste comience a producir verdaderas utilidades.

Para lograr que el taller se vea limpio, tenga buena imagen y trabaje con procesos óptimos, se requiere un diagnóstico previo para averiguar a detalle las áreas de oportunidad que actualmente existen; este estudio nos permitirá conocer la cantidad de dinero que estamos dejando de ganar por tiempos muertos, procesos improductivos o desperdicio de material a causa de la falta de capacitación del personal.

Se debe invertir con la plena visión de emprender o volver un negocio altamente productivo, esto sólo se logrará trazando metas y objetivos en los cuales las ventas sigan una curva de crecimiento acorde con la realidad que presenta el panorama “Inversión vs. Procesos de Calidad vs. Ventas” para el taller.

### **3.2 MARCO LEGAL**

El taller de reparación debe estar legalmente constituido, esto es:

- Contar con un domicilio fiscal y estar debidamente registrado ante la SHCP.
- Debe estar registrado como persona moral ante Notario Público o como persona física con actividad empresarial.
- Debe contar con las debidas declaraciones fiscales del último año fiscal.
- Debe estar registrado ante el Instituto Mexicano de Seguro Social e INFONAVIT y cumplir con sus obligaciones.

El taller de reparación automotriz debe contar con instalaciones físicas y con domicilio comercial que le permita desarrollar adecuadamente su operación.



### **3.3 CERTIFICACIÓN CMX.2009**

Desde su creación, CESVI México se ha encargado de introducir conceptos y métodos innovadores en el mercado mexicano de la reparación automotriz. De igual forma, ha creado publicaciones en las cuales se difunden las investigaciones que se generan dentro de la misma Institución.

Esta política de difusión técnica por parte de CESVI México ha representado una gran ayuda para el sector asegurador y reparador mexicano, al aclarar dudas y conseguir un mejor entendimiento entre los sectores involucrados en la valoración de daños y reparación de automóviles.

Siguiendo con los ideales de empresa de servicio e innovación, se lanzó al mercado la primera certificación CMX-2009 en nuestro país especializada en la reparación de automóviles. Para las compañías de seguros que son socias de CESVI México, la realización de este proyecto permitirá consolidar el vínculo entre compañías de seguros, talleres, agencias, plantas armadoras, proveedores de herramientas y equipos, entre otros y a la vez lograr ser un interlocutor reconocido ante las autoridades y dependencias gubernamentales que los regulan con el firme propósito de contribuir al sector automotriz.

### **3.4 RESPONSABILIDAD DE LA DIRECCIÓN**

La dirección debe proporcionar evidencia objetiva de su compromiso con la implementación del sistema de calidad y su compromiso con la mejora continua:

- Comunicando al taller de reparación automotriz la importancia de cumplir con los requisitos del cliente, legales y reglamentarios.
- Estableciendo la política de calidad.
- Estableciendo objetivos de calidad.
- Asegurando la disponibilidad de recursos.

Se debe contar con políticas de calidad adecuadas al propósito del taller de reparación automotriz. Las políticas deberán ser comunicadas a todo el personal por diferentes medios ya sean impresos, electrónicos o audio visibles

La dirección revisará, a intervalos planificados, las políticas de calidad para su adecuación.

### 3.4.1 PROCESOS DE REPARACIÓN

El taller de reparación automotriz debe desarrollar e implementar los procesos necesarios para la realización de la reparación. Durante la planificación de la realización de la reparación el taller de reparación automotriz debe determinar, cuando sea apropiado lo siguiente:

- Los requisitos para la reparación
- La necesidad de establecer procesos y documentos y proporcionar recursos específicos para la reparación.
- Las actividades requeridas de inspección y ensayo/prueba específicas para la reparación así como los criterios para la aceptación de la misma.
- Los registros que sean necesarios para proporcionar evidencia de que los procesos de realización y la reparación resultante cumple con los requisitos.

### 3.4.2 RECEPCIÓN

Contar con un área responsable y con personal especializado en la recepción de vehículos.

Contar con procedimientos documentados de la recepción de vehículos.

### 3.4.3 CARROCERÍA

Contar con un área responsable y con personal especializado en la reparación de carrocerías.

Contar con procedimientos documentados de reparación de carrocerías.

### 3.4.4 PINTURA

Contar con un área responsable para el pintado y el repintado automotriz a través del personal especializado.

Contar con procedimientos documentados de pintado y repintado automotriz

### 3.4.5 MECÁNICA DE COLISIÓN

Contar con un área responsable y con personal especializado en mecánica. Contar con procedimientos documentados de mecánica de colisión.

### 3.4.6 SERVICIO AL CLIENTE

El taller de reparación automotriz debe determinar:

- Requisitos específicos para el cliente, incluyendo los requisitos para las actividades de entrega de las unidades reparadas.
- Registros legales y reglamentos relacionados con la reparación.
- Cualquier requisito adicional que el taller de reparación automotriz considere necesario.

El taller de reparación automotriz debe determinar e implementar disposiciones eficaces para la comunicación con el cliente, relativas a:

- Información sobre la reparación.
- Las consultas, contratos, órdenes de reparación, incluyendo las modificaciones.
- Retroalimentación del cliente, incluyendo sus quejas.

El taller de reparación automotriz, debe cuidar los bienes que son propiedad del cliente mientras esté bajo su responsabilidad. El taller de reparación automotriz debe identificar, verificar, proteger y salvaguardar los bienes que son propiedad del cliente suministrados para su utilización o incorporación dentro de la reparación. Cualquier bien que sea propiedad del cliente que se pierda, deteriore o que de algún modo se considere inadecuado para su uso, el taller de reparación automotriz debe comunicárselo al cliente y mantener registros.

### **3.5 CONTROL DE REPARACIÓN**

El taller de reparación automotriz debe llevar a cabo la reparación bajo condiciones controladas, éstas deben incluir, cuando sea posible:

- Disponibilidad de información que describa las características de la reparación.
- Disponibilidad de instrucciones de trabajo.
- Uso de herramientas de trabajo y de equipo de seguridad apropiados.
- Disponibilidad de los equipos de seguimiento y medición.
- Implementación del seguimiento y medición.
- Implementación de actividades de liberación, entrega y posteriores a la entrega

#### **3.5.1 CONTROL DE EQUIPOS DE SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN**

El taller de reparación automotriz debe determinar el seguimiento y la medición a realizar así como los equipos de seguimiento y medición necesarios para proporcionar la evidencia de la conformidad de la reparación con los requisitos determinados.

El taller de reparación automotriz debe establecer procesos para asegurarse de que el seguimiento y medición pueden realizarse y se realizan de una manera coherente con los requisitos de seguimiento y medición.

Cuando sea necesario asegurarse de la validez de los resultados, el equipo de medición debe:

- Ajustarse y reajustarse según sea necesario.
- Identificarse para poder determinar su estado de calibración.
- Protegerse contra ajustes que puedan invalidar el resultado de la medición.

- Protegerse contra los daños y el deterioro durante la manipulación, el mantenimiento y el almacenamiento.

### 3.5.2 SERVICIO ADMINISTRATIVO

El taller de reparación automotriz debe contar con departamento o área responsable de cuidar los procesos administrativos y financieros para:

- Que el taller de reparación automotriz opere rentable y eficientemente.
- Que verifique que todo trabajo solicitado por el cliente se desarrolle de acuerdo al presupuesto u orden de reparación o valuación previamente autorizado.
- Que establezca que las responsabilidades y los estándares de negociación de los contratos, órdenes de trabajo u órdenes de compra con clientes y proveedores.
- Que garantice el cumplimiento de las obligaciones legales que apliquen al taller de reparación automotriz.
- Que establezca procesos efectivos para: control de gastos, control de cobranza, presupuesto anual, control de inventarios, contabilidad, control financiero, etc.
- Que mantenga procesos para el control de pagos a proveedores.

### 3.5.3 INFRAESTRUCTURA

El taller de reparación automotriz debe contar con la tecnología y equipos adecuados para lograr la conformidad con los requisitos de la reparación. La infraestructura incluye, cuando sea aplicable:

- Edificios, espacios de trabajo y servicios asociados.
- Equipo para los procesos de carrocería, pintura, mecánica de colisión, servicio al cliente y demás departamentos (tanto hardware como software, herramientas, herramientas especiales etc...).
- Servicios de apoyo (transporte, comunicación o sistemas de información).

### 3.5.4 RECURSOS HUMANOS

El personal que realice trabajos de reparación debe ser competente con base en la educación, formación, habilidades, y experiencia apropiadas

Se debe proporcionar formación al personal para ofrecer servicios de calidad en cada área operativa y asegurarse de que su personal es consciente de la pertenencia e importancia de sus actividades y de cómo contribuyen al logro de los objetivos de calidad.

Se debe mantener los registros apropiados de la educación, formación, habilidades y experiencia.

Debe de existir un organigrama de la empresa y descripción de sus puestos.

El personal debe conocer su función y responsabilidad y puede identificarse dentro del organigrama del taller de reparación automotriz.

Debe existir un manual de políticas generales de la organización Debe contar con políticas de selección y contratación

Personal legalmente contratado

Se debe de contar con un programa de inducción y capacitación para el personal Debe existir un sistema de evaluación y seguimiento al desempeño de cada empleado.

### 3.5.5 SISTEMA DE CONTROL DE CALIDAD

El taller de reparación automotriz debe contar con lo siguiente:

- Procesos de supervisión interno que verifiquen que la reparación fue desarrollada con base a la solicitud del cliente y/o con base a los requisitos de la reparación.
- Con un sistema de evaluación y aprobación de proveedores.
- Con un proceso de evaluación que determine el nivel de satisfacción del cliente.
- Indicadores de desempeño para cada proceso
- El taller de reparación automotriz debe tomar y registrar las acciones para disminuir las causas de las reparaciones no conformes con efecto de prevenir que vuelvan a ocurrir.
- Deben establecerse procesos de mejora continua donde se contemple:
  - Revisar las reparaciones no conformes, incluyendo las quejas de los clientes.
  - Determinar la casusa de las reparaciones no conformes
  - Evaluar la necesidad de adoptar acciones para asegurarse de que las reparaciones no conformes disminuyan su ocurrencia
  - Determinar e implementar las acciones correctivas necesarias.
  - Registrar los resultados de las acciones correctivas tomadas.
  - Revisar las acciones correctivas tomadas.

### 3.6 ASEGURADORAS

Existen en el país más de 60 compañías aseguradoras las cubren un gran espacio en el mercado ofreciendo distintos tipos de seguros, siendo el automotriz uno de los más importantes. En la actualidad y dependiendo de la política de cada compañía se pueden asegurar diferentes tipos de vehículos como, automóviles camiones, autobuses, remolques, motocicletas, ciclomotores, vehículos rígidos y tractores.

Todos los que tenemos automóvil, estamos expuestos a una serie de riesgos que, de realizarse podrían afectar muy seriamente nuestro patrimonio. Podemos impactarnos y dañar el vehículo de un tercero,

podemos atropellar a alguien o bien ser víctimas de un robo. Incluso en caso de un siniestro, nuestra propia familia podría sufrir lesiones de gravedad que exijan atención médica especializada.

El tener un accidente automovilístico, es una experiencia muy desagradable, que se acentúa y agrava si no cuenta con un seguro que lo ampare. Si usted es el responsable, tendrá que pagar los daños e indemnizar a terceras personas. Sin embargo, existe una solución muy sencilla para evitarse tantos problemas: asegure su automóvil.

### 3.6.1 VALUACIÓN

Con la aparición de los automóviles, surgió también la necesidad de estimar y reparar los daños de las carrocerías y componentes mecánicos a consecuencia de colisiones o por responsabilidad civil siendo los talleres de herrería los primeros en encargarse de esta labor mismos que posteriormente se convirtieron en centros especializados de laminado, pintura y mecánica.

Desde entonces, la evaluación de los presupuestos para efectuar las reparaciones se ha basado en apreciaciones personales y subjetivas, debido a la falta de conocimiento técnico pleno, propiciado en parte por los dinámicos cambios de tecnológicos empleados en la construcción de automóviles así como por la omisión de los aspectos financieros relacionados con el costo de los materiales, los procedimientos de mano de obra y los precios de las refacciones involucradas en las reparaciones.

Los siniestros en los que se ven implicados varios vehículos son, por desgracia, cada día más comunes, debido al constante crecimiento del parque vehicular en nuestro país.

Cuando esto sucede, se determina la responsabilidad y después de realiza la valoración de los daños y es en este punto donde se torna crucial la figura del valuador, un profesional que calcula el alcance de un siniestro una vez conocidos los daños.

En un principio, la valuación se tenía que hacer a mano y el tiempo asignado a la reparación era totalmente subjetivo, viéndose afectados tanto el taller como la aseguradora. Aunado a lo anterior se definía el alcance del daño basándose en los siguientes sistemas de valuación:

- Estimado.
- Valor por pieza.
- Tabulador por tiempos de reparación.
- Tabulador del fabricante.
- Tabulador de tiempo y materiales.

El “Valor por la pieza” surge de la necesidad de convenio entre compañías de seguros y talleres reparadores, donde se asignaba un cierto valor monetario a cada pieza; mismo que a su vez estaba determinado por el mercado. Dicho valor era el mismo para todas las personas, se unificaban todos los criterios.

Este sistema era muy sencillo pero tenía demasiados inconvenientes:

- No contemplaba niveles de daño de carrocería.
- No contemplaba niveles de pintura.
- No contemplaba tiempos y materiales de carrocería y pintura
- Tiempos soplados
- La asignación de tiempos es subjetiva, ya que no existe ningún análisis estadístico.

Posteriormente algunas agencias (distribuidores) comenzaron a apoyarse en otras herramientas, como los “tabuladores” definidos por los fabricantes de vehículos. Cada fabricante tiene tablas que representan los tiempos y posiciones de trabajo, y en el caso de pintura los materiales necesarios para restaurar una pieza de un automóvil en particular. Sólo que en México los tiempos y los materiales en su caso son representativos de una pieza que es sustituida.

Ante las limitantes y carencias de los métodos anteriores, surgen organismos de investigación que analizan las necesidades del mercado asegurador-reparador y ofrecen herramientas de apoyo basadas en los estudios estadísticos. Tal es el caso de CESVI México, que elabora tabuladores basados en múltiples experiencias que son analizadas metódicamente.

Las tablas contienen fórmulas y coeficientes que logran determinar los tiempos y materiales utilizados para una operación en particular. Se consideran tiempos solapados, niveles de daño de carrocería, niveles de daño de pintura. Gracias a esta evolución, actualmente se puede contar con varias herramientas informáticas para la valoración de daños de vehículos. Estas soportan su información en bases de datos elaboradas por profesionales, servicios oficiales y centros de investigación dedicados a la preparación de vehículos.

En México existen algunos programas de valuación por medio de la computadora, tal es el caso de Valuadata, Mitchell y Audatex.

En particular, el sistema Audatex, con más de 30 años de vida en Europa y desde febrero de 2003 en México, fue creado con la finalidad de facilitar la valuación económica y técnica de la reparación de vehículos. Consiste en una base de datos que alberga la información acerca de referencias de precios y tiempos de trabajo editados por el fabricante de automóviles y centros de investigación reconocidos;

disponible en todo momento para facilitar la valuación y lograr el cálculo completo basado en los datos requeridos.

Elementos que contempla el programa Audaplus:

**Piezas:**

- Piezas de repuesto relevantes del vehículo.
- Referencias de las piezas de recambio.
- Precios actuales de las piezas de recambio.

**Pintura:**

- Procedimiento de pintura.
- Precios y materiales de pintura.
- Soporte para sistemas de pintura nacionales, y/o alternativa a los datos del fabricante

**Tiempos:**

- Desmontaje y montaje de sustitución de piezas.
- Eliminación de acciones duplicadas.
- Información de métodos especiales de reparación.

Es preciso el previo aprendizaje del sistema y se tiene que considerar lo siguiente:

- El sistema no valora por sí mismo, sino que calcula los datos solicitados, por lo que requiere de un profesional para su manejo.
- El elemento fundamental dentro del uso del sistema es el valuator experto que complementa el documento base electrónico, ya que en base a su experiencia indica los daños que sufre el vehículo y el método de reparación a seguir.
- Para la correcta identificación de los daños es necesario poseer un conocimiento profundo del automóvil, así como de los métodos y sistemas de reparación y pintura empleados.

### **3.7 ¿QUE ES CESVI DE MÉXICO?**

CESVI México es el órgano que se divide en varias áreas de las cuales para este fin nos interesa el área de Consultoría a Talleres y es área encargada de llevar a cabo la evaluación y certificación de los talleres. Es por eso que en este apartado se explica con detalle las funciones de este Organismo.



CESVI México fue fundada en 1996 con la misión de unificar criterios y mejorar el servicio de la reparación de vehículos, disminuir la siniestralidad en el país y ser el vínculo entre los sectores que intervienen en el proceso como: aseguradoras, plantas armadoras, proveedores de herramientas y equipos, organismos gubernamentales, así como todas aquellas instituciones y personas involucradas.

CESVI de México, está constituido por 7 de las principales aseguradoras del país:

- CBI Seguros
- Grupo Nacional Provincial
- Seguros Atlas
- ING Comercial América
- Seguros Imbursa
- Mapfre Tepeyac
- Qualitas

Además cuenta con la participación del grupo asegurador español Mapfre como socio estratégico, principal asesor y formador en la constitución y desarrollo de nuestro Centro de Experimentación y Seguridad Vial.

CESVI MÉXICO participa como miembro activo del RCAR (Research Council for Automobile Repairs), Organización Internacional financiada por la Industria Aseguradora, cuya actividad fundamental se basa en la reparación de vehículos siniestrados, la seguridad de los pasajeros y sus requerimientos de capacitación. El RCAR nos brinda una metodología de trabajo para equiparar nuestros resultados con los 24 centros de 17 países que se encuentran integrados a esta organización.

### **3.8 PRODUCTIVIDAD DEL TALLER**

Hablar de productividad, en toda entidad económica, significa optimizar los recursos humanos, materiales y financieros con los que contamos para la plena consecución de nuestros objetivos, entre los que destaca la manera preponderante el conformar un negocio netamente rentable.

Vivimos en un mundo cambiante en el que existen presiones de toda índole por alcanzar los máximos niveles de calidad que nos permiten ganar y mantener la preferencia de nuestros clientes, quienes son hoy por hoy más exigentes, están más conscientes de sus derechos y buscan optimizar su dinero en cada transacción que realizan. Por esta razón nuestra principal tarea será la de brindar servicios que cumplan con estos altos estándares de de profesionalismo, convirtiéndonos así en entidades realmente competitivas.

Principales factores para el rendimiento óptimo del taller:

Normatividad de procesos. Crear un manual en el que se documenten los procesos de trabajo a desarrollar dentro del taller, con el objetivo de unificar los métodos de reparación.

Diseño de puestos de trabajo (distribución general del taller). Es importante considerar los siguientes puntos para el diseño de puestos de trabajo y la clasificación general del taller:

- Creación del layout
- Identificar la capacidad de reparaciones a efectuar
- Diagrama de relaciones
- Delimitar las áreas de trabajo
- Análisis de personal & volumen de vehículos a reparar

Análisis de equipo y herramientas & volumen de vehículos a reparar. Identificar de acuerdo al número de reparaciones, la herramienta y equipo indispensable con los que debe contar el taller, logrando evitar o reducir los cuellos de botella. Por lo que se recomienda:

- Crear pronósticos de reparación y herramienta faltante o por adquirir.
- Herramienta suficiente & número de operarios.
- Verificar periódicamente que la herramienta se encuentre en óptimas condiciones para realizar el trabajo.

Implementación de controles sobre consumibles en el taller. Es un factor relevante que puede marcar la diferencia entre ser un negocio rentable o no, por lo que es de vital importancia el control de los consumibles a utilizar en una reparación. Es necesario tener el valor promedio sobre el cual exista una base para saber qué cantidad será necesaria para reparar cierto daño.

Flujo consecutivo de áreas. Se clasifican y numeran las áreas de acuerdo al flujo óptimo de la reparación del taller:

- Hojalatería golpes fuertes
- Zona de enderezado
- Hojalatería en general
- Hojalatería express
- Valuación
- Mecánica de apoyo
- Zona de reparación (pintura)

- Reparación con Plenum
- Cabina de pintura
- Detallado

F. Optimizar tiempos. Para lograr este objetivo se deberá tomar en cuenta que el equipo y la herramienta actual del taller además de la implementación de procesos adecuados, apoyados en herramientas de valuación.

G. Factor Humano. Este punto es por derecho propio uno de los más significativos ya que la gente que trabaja con nosotros constituye el recurso máspreciado de toda la empresa.

La combinación de estos factores nos lleva a conseguir un taller más productivo. El rendimiento óptimo del taller de reparación de vehículos influye su ubicación, la racionalización del espacio y la acertada gestión de los recursos humanos y materiales.

# **CAPITULO 4**

## Capítulo 4. FUNDAMENTO TEORICO

### 4.1 CONCEPTO DE CLIENTE

El cliente es el factor principal de todo negocio, es por ello que las organizaciones deben de prestar mucha atención, el éxito de una empresa radica en la demanda de sus clientes siendo ellos, los verdaderos protagonistas del desarrollo de la organización.

Se define como cliente a aquella persona (as) o empresa con la que se realiza o no una operación comercial, estos son las personas más importantes en el negocio.

Desde el punto de vista económico, un cliente es una persona, real o jurídica, que está dispuesta a hacer una erogación de dinero por la obtención de un bien o un servicio.

#### 4.1.1 TIPOS DE CLIENTE

Existen diferentes tipos de clientes los cuales se pueden clasificar por nivel de fidelidad, en base al grado de satisfacción y fidelidad que mantienen con los productos o servicios que oferta una empresa, a continuación, se muestra una matriz de trabajo en la cual podemos observar dicha clasificación.

**Cuadro 1:** Matriz clasificación de los clientes.

		Nivel de fidelidad	
		Bajo	Alto
Nivel de satisfacción	Bajo	Opositor	Cautivo
	Alto	Mercenario	Prescriptor

**Fuentes:** Autor

- **Opositor.** Busca alternativas a nuestro servicio. Descontento. Generador de publicidad negativa que puede destruir el mejor marketing.
- **Mercenario.** Entra y sale de nuestro negocio, sin ningún compromiso. Al menos no habla de nosotros.
- **Cautivo.** Descontento. Atrapado, no puede cambiar o le resulta caro. Es un vengativo opositor en potencia.

- **Prescriptor.** Alto grado de satisfacción. Fiel. Amigo y prescriptor de la empresa. Un buen complemento de nuestro marketing.

Otra forma de clasificar a los clientes es por nivel de compra la cual es la siguiente:

- **Low cost.** El objetivo del comprador *low cost* es ahorrar todo lo que pueda. Se les identifica porque son compradores frecuentes, con cestas pequeñas y dominan el arte de descubrir los precios más bajos. Su producto preferido, las marcas del distribuidor.
- **Cestas pequeñas.** Definitivamente, es un perfil en auge. Compradores que viven solos, en viviendas de reducidas dimensiones, con pocos armarios y neveras pequeñas. Hacen pocas compras por obligación, porque no les cabe más en la despensa.
- **Adictos a las compras.** No pueden evitarlo, comprar es su mayor placer y son los que más gastan. Son parejas jóvenes con hijos de mediana edad. Viven en las ciudades de más de 100.000 habitantes y en las grandes áreas metropolitanas.
- **Pragmáticos.** Hacen la compra porque la nevera no puede quedar vacía, pero adquieren solo lo necesario. Buscan las marcas de siempre, las que conocen y saben que no le acarrearán problemas. Reclaman, ante todo, una compra fácil.
- **Tradicional.** Llama a los tenderos por su nombre de pila. Le gusta hablar con ellos, pasearse, comentar la jugada y que los tenderos le mimen. Acuden a tiendas especializadas y realizan compras elevadas. Más que comprar, pasan la tarde.
- **w** Sea lo que sea, que quede cerca de casa. Suele ir a las tiendas muy a menudo, pero realiza compras muy reducidas. No es un gran previsor: cuando falta algo, sale a comprarlo sin pensar en lo que pueda faltar mañana.
- **Multi establecimientos.** No les importa dónde comprar: son infieles por necesidad. Se consideran innovadores porque les gusta probar marcas nuevas, tiendas nuevas. No se casan con nadie: son muy sensibles a las promociones de los productos.
- **Hipercarros.** El objetivo es llenar la despensa. No tienen tiempo y concentran gran parte de su compra en los fines de semana. Son los que menos veces van a comprar al año. Pero cuando lo hacen lo más normal es que los carros pasen por caja totalmente llenos.

## 4.2 CONCEPTO DE SERVICIO.

Se define como servicio a una mercancía comerciable aisladamente; o sea un producto intangible que no se toca, no se escoge, no se palpa, generalmente no se experimenta antes de la compra pero permite satisfacciones que compensa el dinero invertido en la realización de deseo y necesidades de los clientes.

Según se define en la norma ISO 9000 versión 2000 "Sistemas de gestión de la calidad. Fundamentos y Vocabulario: "Un servicio es también el resultado de un proceso"

### 4.2.1 IMPORTANCIA DE BRINDAR UN BUEN SERVICIO.

Es importante hablar del servicio, pues este se encuentra implícito en cualquier actividad comercial por ejemplo en el caso de acudir a una tienda se espera recibir el mejor servicio, sea en rapidez, amabilidad, etc; lo mismo ocurre cuando se visita una página virtual se espera que esta sea rápida, de fácil comprensión que ofrezca garantía y confidencialidad en el momento del pago, en definitiva todos los clientes esperan que "se les trate como un rey" pues una mala experiencia hace que la percepción sobre dicho establecimiento decaiga, y genera lo que se conoce como "comunicación boca a boca", y los empresarios saben que esto representa una pérdida para la institución. El servicio va más allá de la cortesía y la amabilidad se lo considera como un valor agregado para el cliente, es importante tener presente que el cliente es cada vez más exigente en este sentido, los clientes buscan a empresas en donde se pueda depositar confianza, credibilidad aunque muchas veces no lo notemos los cliente evalúan constantemente la calidad en el servicio, la manera como lo perciben. Si una empresa no da importancia a este aspecto no será competitiva o lo que es peor no podrá permanecer en el mercado. La experiencia de vivir un mal servicio es la causa principal de la pérdida de clientes cuantos de nosotros en determinado momento nos encontramos con un mal servicio ya sea que no nos atienden pronto por que la vendedora se encuentra conversando por teléfono, leyendo y cuando se pide que se nos atienda lo hace de manera descortés o ni siquiera le presta atención.

### 4.2.2 ELEMENTOS BÁSICOS AL MOMENTO DE PRESTAR UN SERVICIO.

**Respeto:** El cliente debe ser tratado respetuosamente ya que este interpretará la cortesía, confidencialidad, privacidad que se le ofrezca, es importante que el proveedor del servicio mantenga un contacto de cara a cara con el cliente para la relación sea más estrecha.

**Entender la situación del cliente:** Los colaboradores deben tratar al cliente de manera individual pues eso demostrará el interés por entender sus necesidades y su situación, el cliente desea que se lo escuche, que se explique sus inquietudes, es decir atención personalizada.

**Proporcionar información completa y veraz:** Se deberá tener precaución en ella pues brindar una información errónea o equivocada causará malestares a los clientes.

**Contabilidad:** El servicio debe ser prometido con exactitud y seriedad, la confiabilidad no es solo cuestión de actitud sino también de procedimientos, en caso de que exista una queja la empresa debe atender el reclamo de la manera más oportuna pues este es un derecho de todos los clientes.

**Rapidez:** La atención deberá realizarse sin demoras innecesarias pero no con precipitación. Ya que el servicio es el resultado de una interacción entre vendedor y comprador, todo error siendo altamente visible, es siempre “oficial”, como consecuencia, es muy importante estar listo para aplicar acciones correctivas.

**Seguridad:** Aquí intervienen aspectos tangibles como intangibles entre los primeros encontramos las instalaciones físicas, equipos, personal, mientras que en el último se encuentran los conocimientos que poseen los empleados es decir la habilidad para transmitir seguridad.

**Obtención de resultados en el primer contacto:** Que el cliente obtenga lo que desee, a esto se le traduce como la voluntad de ayudar a los clientes, el objetivo estratégico de un buen servicio es mantener una relación de por vida. La clave fundamental al momento de prestar un buen servicio se ve reflejado en obtener cada día más clientes además de ello mantenerlos satisfechos, esto hará que el servicio que ofrezca la empresa se convierta la mejor referencia.

### **Calidad en el Servicio.**

Ofrecer calidad en el momento de la entrega del servicio constituye la mejor publicidad que se puede ofrecer a un cliente, el objetivo de toda publicidad es el de vender, convencer, construir una marca para el futuro.

Algunos aspectos que intervienen en la calidad el servicio son:

**Elementos tangibles:** Son aquellos que se refieren al aspecto físico de la empresa tanto equipos como la presentación del local, imagen del personal, si estos aspectos tangibles se encuentran eficientemente estructurados puede provocar que el cliente realice su primera actividad comercial con la organización.

**Cumplimiento de promesas:** Se refiere al hecho de realizar oportunamente y eficazmente el servicio acordado para ello la empresa deberá contar con procesos claramente identificados y definidos pues a la vista de los clientes estos son muy importantes en la entrega de servicio, si se cumple cabalmente esto puede hacer que el cliente regrese a la organización.



**Actitud de servicio:** Las empresas con frecuencia no superan este aspecto, pues los clientes perciben falta de actitud de servicio por parte de los empleados, y este es el factor que los clientes consideran el más importante en el momento de la evaluación del servicio.

**Competencia del personal:** Aquí el cliente es muy crítico pues estará en una constante evaluación para percibir si el cliente conoce la empresa para la que trabaja, el producto y/o servicio que vende, si domina las condiciones de venta, políticas, si responde con claridad las inquietudes del vendedor y sabe orientarlo, en conclusión, si es suficientemente competente.

**Empatía:** Se refiere al hecho de que se maneje una fácil comunicación que es lo que buscan sus clientes para adquirir sus productos, también se encuentra la facilidad de contacto es decir que el vendedor esté disponible a prestar un buen servicio sea este por teléfono, personal, e-mail, etc., y por último un cliente busca ser tratado como único.

### **4.3 SATISFACCIÓN DEL CLIENTE**

En la actualidad, la satisfacción al cliente se ha convertido en el más grande objetivo de las empresas de cualquier tipo (pequeña, grandes, nacionales, internacionales, etc) sin embargo no todas la logran y esto influye directamente en todos los departamentos de la empresa u organización.

La satisfacción del cliente se trata de la conformidad del cliente con el producto o servicio que compró, ya que el mismo cumplió satisfactoriamente con la promesa de venta oportuna; tiene que ver mucho también con la expectativa que este cliente tenía con el producto o servicio ofertado.

La satisfacción del cliente se define como el agrado que experimenta el cliente después de haber consumido un determinado producto o servicio.

### **4.4 EXPECTATIVA DEL CLIENTE**

Las expectativas de los clientes están basadas en lo ofrecido o prometido por la empresa, sus experiencias con compras similares, los productos o servicios de la competencia, las opiniones de otras personas, etc.

Cuando un cliente compra un producto o recibe un servicio y luego éste no llega a cumplir con sus expectativas, entonces quedará insatisfecho, difícilmente volverá a comprar o visitar, y muy probablemente hablará mal de la empresa enfrente de otros consumidores.

Por el contrario, cuando un cliente compra un producto o recibe un servicio que no sólo llega a cumplir con sus expectativas, sino que las sobrepasa, entonces quedará complacido y no sólo volverá a comprar o visitar la empresa, sino que muy probablemente se convertirá en un cliente fiel a un producto, empresa o marca, y recomendará a la empresa con otros consumidores.

#### **4.5 PERCEPCIÓN DEL CLIENTE**

Un producto podría no ser realmente de buena calidad, pero si la percepción del valor o del desempeño que un cliente tiene del producto es de las mejores, entonces para dicho cliente sí será un producto de buena calidad.

Por su parte la percepción del valor del desempeño ésta podría estar basada en las necesidades, preferencias, gustos, estado de ánimo del cliente; y las opiniones que reciba de otras personas, etc. Es ahí donde residen estos factores claves que ayudaran a el cliente para saber si se encuentra satisfecho con el producto o servicio que la empresa le ofertó, como se observa tiene que ver como se venda la empresa como sea la publicidad de esta, para que de esta forma el cliente tenga una percepción alta o baja sobre la empresa y dependiendo de ella reside si sobrepasa las expectativas del cliente o simplemente no se cumplen.

#### **4.6 VIGILAR LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE**

Es de suma importancia el conocer cómo se siente el cliente con el producto o servicio que se le está ofertando por ello es conveniente que en las empresas se cuente con llamadas de satisfacción o alguna encuesta en línea para conocer cómo piensa y que siente el cliente con lo que se le está ofreciendo. Esta herramienta provee y pone a disposición el servicio para relacionarse con los clientes de modo directo y podrá ayudarlos en el logro de la satisfacción del producto o servicio ofertado.

Es un recurso ciertamente eficaz a la hora mantenerse en contacto con los clientes porque además de recibir un reclamo se puede saber cuál es el sentimiento y la opinión del cliente sobre el producto, cómo sienten con el servicio que se les ofrece, qué se debería mejorar y muchos clientes proporcionan ideas que la empresa pueda llevar a cabo en un futuro, y esto es de suma importancia ya que si se logra un buen vínculo con los clientes la empresa tendrá una ventaja frente a la competencia.

#### **4.7 CRITERIOS PARA LOGRAR LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE**

- Ofrecer un servicio de calidad: que cuente con materiales y equipo de primera, que sea durable en el tiempo, que satisfaga necesidades.

- Cumplir con lo ofrecido: procurar que el servicio cuente con las características mencionadas, respetar las condiciones pactadas, cumplir con los plazos de entrega.
- Brindar un buen servicio al cliente: ofrecer una buena atención, un trato amable, un ambiente agradable, comodidad, un trato personalizado, una rápida atención.
- Brindar una rápida atención: brindar una rápida atención al atender un pedido, al entregar las unidades, al brindar un servicio, al atender y resolver los problemas, quejas y reclamos del cliente.
- Resolver problemas, quejas y reclamos: atender y resolver problemas, quejas y reclamos de manera rápida y efectiva.

#### **4.8 MANEJO DE QUEJAS Y RECLAMOS DEL CLIENTE**

Es de suma importancia el manejo de quejas y reclamos que puede llegar a hacer un cliente, ya que un cliente molesto perjudicaría mucho a la empresa, debido a que una queja o reclamo mal manejada no solo podría significar un cliente menos, sino también un cliente que cuenta su mala experiencia a otros consumidores; mientras que una queja o reclamo bien manejada podría significar una oportunidad para saber en qué está fallando la empresa o que se puede mejorar, de esta forma se refuerza la relación con el cliente haciéndolo sentir útil y yendo más allá de sus expectativas.

Los siguientes puntos son aspectos que se deben de tomar en cuenta cuando una situación como esta pueda llegar a presentarse y de esta forma poder manejarse de la mejor forma.

##### **1. Afronta rápidamente el problema**

Ante una queja o reclamo por parte del cliente lo primero que se debe hacer es afrontar el problema y atender la queja o reclamo lo más pronto posible.

Si un cliente se acerca con una queja o reclamo es importante procurar dejar de hacer lo que se esté haciendo y atenderlo, si envía una queja o reclamo a través de un correo electrónico, es sustancial no dejar pasar mucho tiempo para responderlo aun cuando no se tenga una solución para el problema, y si se ha cometido un error, no se debe esperar a que el cliente se lo haga saber a la empresa, sino hay que anticiparse a su queja o reclamo, y acercarse o comunicarse con él.

Afrontar rápidamente el problema te permitirá demostrarle al cliente tu interés por ayudarlo, y así apaciguarlo, y evitar que este se pueda enojar más al tener que esperar para ser atendido, y así que se empeore la situación.

## **2. Escucha atentamente**

Una vez que has afrontado rápidamente el problema, es importante escuchar atentamente al cliente manifestar su queja o reclamo sin interrumpirlo o cortarlo.

Escuchar atentamente al cliente sin interrumpirlo o cortarlo hasta que termine de manifestar su queja o reclamo, no solo permitirá entender bien el problema, sino también saber en qué se está fallando o en que se puede mejorar, y sobre todo demostrar el interés por la situación y por ayudarlo, y así también apaciguarlo.

## **3. Mostrar aprobación**

Una vez que se ha escuchado atentamente al cliente manifestar su queja o reclamo, mostrar aprobación por lo que acaba de decir.

Es importante evitar hacer gestos de fastidio o de desaprobación aun cuando se considere que no tiene la razón, y limitarse a asentir con la cabeza y a hacer las preguntas que, además de que permite que se ha comprendido bien el problema, permite demostrar el interés por la queja del cliente y así poder ayudarlo y calmarlo.

Mostrar aprobación permitirá hacer saber al cliente que se ha comprendido el motivo de su queja o reclamo y que se considera válida; sin embargo, es importante tener en cuenta que todas las quejas o reclamos no siempre serán válidas, y que en ocasiones se tendrá que hacerle saber amablemente que no tiene la razón.

## **4. Ofrecer disculpas**

Una vez que se ha mostrado aprobación por la queja o reclamo manifestada por el cliente, es sustancial ofrecer las disculpas del caso.

Para ofrecerle disculpas al cliente se pueden usar frases como “le ruego que nos disculpe” o “le agradezco que nos haya manifestado su queja”, y a continuación, de ser necesario, darle una breve excusa por lo sucedido y prometerle que nunca más volverá a pasar.

## **5. Comunicar cómo se solucionara el problema**

Una vez que has ofrecido disculpas, comunícale al cliente las medidas inmediatas que vas a tomar para solucionar el problema.

Por ejemplo, si su queja fue por un producto defectuoso, podrías decirle que se lo vas a cambiar por uno nuevo o que le vas a devolver su dinero, si fue por un trabajo o servicio por el que no quedó satisfecho, podrías decirle que se lo vas a volver a hacer, y si fue por una mala atención por parte de uno de tus trabajadores, podrías decirle que vas a hacer las investigaciones del caso.

En caso de que el cliente se muestre insatisfecho con tu propuesta de solución, podrías optar por preguntarle cómo es que él quisiera que resolvieras el problema, y si te pide otra solución, procura en lo posible satisfacerlo y aceptar lo que te pida.

## **6. Resolver el problema**

Una vez que le has comunicado al cliente las medidas inmediatas que vas a tomar para solucionar el problema, procede a hacerlas efectivas.

Por ejemplo, procede a cambiarle un producto, a devolverle su dinero, a hacerle nuevamente un trabajo o servicio, o a hacer las investigaciones internas sobre un trabajador que supuestamente lo atendió mal (por ejemplo, consultando con sus superiores, investigando si antes han habido otras quejas sobre él, poniéndole una mayor supervisión, etc.).

En caso de que se trate de un problema que tome tiempo en resolver, podrías optar por comunicarle al cliente que ya has empezado con las gestiones necesarias para resolverlo y que te estarás comunicando con él tan pronto como te sea posible.

## **7. Ofrecer “algo más”**

Una vez que has resuelto el problema, ofrécele “algo más” al cliente como compensación por su tiempo perdido y por las molestias que pudo haber tenido.

Por ejemplo, si su queja fue por un producto defectuoso, una vez que se lo has cambiado por uno nuevo, podrías optar por brindarle un bono de descuento para su próxima compra, o si su queja fue por un trabajo o servicio por el que no quedó satisfecho, una vez que se lo has vuelto a hacer, podrías optar por no cobrárselo y además ofrecerle un trabajo o servicio adicional de manera gratuita.

Ofrecer “algo más” te permitirá ir más allá de las expectativas del cliente, lo que muy probablemente hará que recuerde tu proceder mucho más que el problema original y que, además, se lleve una buena impresión de ti más de la que podría haberse llevado si es que no hubiera habido complicación alguna.

## **8. Hacer seguimiento**

Finalmente, una vez que le has ofrecido “algo más” al cliente, hazle seguimiento a su caso para asegurarte de que esta vez sí haya quedado satisfecho y que el problema no se vuelva a repetir.

Por ejemplo, si su queja fue por un producto defectuoso, una vez que se lo has cambiado por uno nuevo y le has ofrecido no cobrárselo, llámalo por teléfono para preguntarle si esta vez sí ha quedado satisfecho, o si su queja fue por una mala atención, una vez que te has asegurado de que sea bien atendido y le has ofrecido una compensación por el mal rato pasado, ponle un mayor control a tus trabajadores para asegurarte de que no vuelvan a cometer el mismo error.

Hacer seguimiento te permitirá asegurarte de que el problema se haya resuelto y no se vuelva a repetir, seguir demostrando tu interés por el cliente, y tener la oportunidad de mantener comunicación con él, y así, por ejemplo, poder ofrecerle nuevos productos o servicios que podrían ser de su interés.

### **4.9 MÉTODO DE 10 PASOS PARA LA ATENCIÓN DE UNA QUEJA**

1. Mantener una actitud de servicio.
2. Ser amable en todo momento, control emocional.
3. Escuchar al cliente sin interrumpir.
4. Ofrecer una disculpa y ponerse en lugar y del lado del cliente, entender que para él es un problema.
5. Repetir su queja a el mismo demostrando que se le entiende.
6. Explicarle como se le dará solución al problema.
7. Resolver o tramitar personalmente el problema o canalizarlo a otra instancia.
8. Dar seguimiento hasta el final de la solución del problema.
9. Dar las gracias al cliente por la oportunidad de servirle.
10. Gánese al cliente, deje condiciones para la próxima compra.

#### 4.10 TIPOS DE CLIENTES QUE RECLAMAN

**Clientes Pasivos.** Son aquellos que consideran que reclamar se contrapone con sus valores o normas personales y por lo tanto es menos probable que emprendan cualquier tipo de acción ante una falencia tampoco comunicarán a sus proveedores o a terceras personas ni emitirán comentarios negativos.

**Clientes Voceros.** Aquí se encuentran los clientes que reclaman de manera activa ante el proveedor del servicio, pero como contrapartida ellos no emitirán comentarios negativos, ni tampoco se cambian a la competencia, ellos piensan que el reclamar da como resultado beneficios sociales y por lo mismo no dudan en realizarlo, a este tipo de clientes se les debe considerar como el mejor amigo de la empresa ya que brindan una segunda oportunidad a la empresa.

**Clientes Irritados.** Estos consumidores tienden a difundir comentarios negativos ante familiares y amigos y no brindan una segunda oportunidad a la empresa por lo que la abandonan y acuden a su competencia.

**Clientes Activistas.** Estos consumidores reclaman ya que piensan que este se ajusta a sus normas personales y se debe tener mucho cuidado con este tipo de clientes pues estos reclaman al proveedor, difundirán las fallas encontradas ante terceras personas al igual que ha conocidos y familiares.

#### 4.11 PROSPECCIÓN DE CLIENTE

La prospección es, en esencia, el proceso por el cual el vendedor convierte su cartera de contactos en dinero. El activo más valioso de un profesional de ventas es, por tanto, su base de datos y su lista de contactos. Ambas están compuestas por los nombres de aquellos individuos a los que se pretende ofertar un producto o servicio.

Un vendedor debe poner los cinco sentidos en conocer toda la información sobre ellos. Tiene que estudiar cada ficha hasta saber asociar el nombre de una persona con el de la empresa a la que pertenece. Muchos vendedores se atascan cuando reciben la llamada de un cliente potencial con el que ya hablaron porque no memorizaron la información sobre esa persona cuando entraron en contacto con ella por primera vez.

La base de datos debe mantenerse siempre actualizada. La movilidad en las empresas es a veces muy alta y hay que asegurarse de tener el nombre de las personas que actualmente ocupan los respectivos puestos, sin por ello perder la pista de las que ya se han ido. Saber dónde ha trabajado antes un contacto resulta en ocasiones de gran utilidad.

Existe una relación directa entre prospección, ingresos y recesión. Cuando una economía entra en recesión, la actividad económica no desaparece, tan solo se ralentiza. El ritmo de esa ralentización es el que indica la profundidad de la recesión. Para un vendedor, una recesión significa que deberá efectuar más llamadas, concertar más entrevistas y cerrar mejores acuerdos para obtener los mismos resultados que antes, pues lograr unos buenos resultados sigue siendo igualmente posible.

La prospección no solo le otorga la oportunidad de fijar su nivel de ingresos, sino también de determinar el alcance de su participación en la recesión. Muchos vendedores que mejoran sus resultados o triunfan en tiempos de crisis lo consiguen no solo porque se esmeran más, sino también porque muchos de sus competidores han perdido ímpetu, se han dejado arrastrar por el pánico irracional que domina las épocas o han abandonado su actividad.

#### **4.12 MANDAMIENTOS DE LA PROSPECCIÓN**

Realizar todos los esfuerzos posibles en la fase de prospección (búsqueda sistemática de clientes potenciales) es algo objetivamente positivo. Sin embargo, la mayoría de los vendedores parece querer evitarlo a toda costa, algo que a veces sucede porque carecen de un enfoque sistemático o porque desconocen cómo adaptarlo a su forma de ser.

El sistema para la prospección existe, es sencillo y podría resumirse en no más de diez pasos. Aunque todos ellos, tomados por separado, no resulten revolucionarios, si se cumplen en su totalidad son capaces de procurar unos resultados excepcionales.

**Primer mandamiento: Fijar una hora diaria para la prospección.** La prospección es un proceso que requiere disciplina y exige una dedicación mínima de al menos una hora diaria.

**Segundo mandamiento: realizar tantas llamadas como sea posible.** Una prospección inteligente conduce a llamar solo a los mejores clientes potenciales del mercado. Teniendo esto en cuenta, cada llamada que un comercial realiza tiene la virtud de ser una llamada de calidad, dado que contacta solo con aquellos clientes potenciales con mayores probabilidades de adquirir grandes cantidades de su producto o servicio. Dando por hecho la calidad de cada llamada, más es siempre mejor que menos: se trata de efectuar el máximo número de llamadas posible. Pura lógica.

**Tercer mandamiento: hacer que las llamadas sean cortas.** El objetivo de una llamada de prospección es conseguir una cita, a menos que se trate de un caso de televenta. Intentar vender un producto o servicio complejo por teléfono es difícil y enredarse en una discusión con el cliente tampoco es lo más deseable.



La llamada de prospección no debe durar más de dos o tres minutos: debe incluir la presentación del vendedor y la del producto; servir para comprender las necesidades reales del comprador potencial y ofrecer una muy buena razón para que dedique su tiempo al vendedor y, lo más importante, tiene que ser el vehículo para conseguir concertar una cita.

**Cuarto mandamiento: tener preparada una lista de nombres antes de llamar.** Cualquier negocio requiere inversión de uno u otro tipo y las ventas no son la excepción en ese sentido. Identificar a los clientes principales, a los clientes potenciales y elaborar la lista de contactos es la inversión inicial de un vendedor, que debería contar con una provisión mensual de nombres siempre a mano.

**Quinto mandamiento: trabajar sin interrupción.** Es recomendable no aceptar llamadas ni atender reuniones durante el tiempo de la prospección para intentar perfeccionarla al máximo. Igual que cualquier otra tarea repetitiva, la prospección mejora a fuerza de una práctica prolongada. Por ello, la segunda llamada que hace un vendedor siempre será mejor que la primera, la tercera mejor que la segunda, etc.

**Sexto mandamiento: considerar la prospección fuera del horario habitual.** Hay momentos más o menos convenientes para realizar llamadas de prospección. Por desgracia, esos momentos suelen variar de lugar a lugar y de individuo a individuo. Por ejemplo, la prospección a la hora de la comida da buenos resultados en EEUU, pero no así en América Latina, donde la gente mantiene almuerzos largos y tradicionales. En cuanto a los individuos, algunos se muestran más receptivos por la mañana y otros por la tarde. Por lo general, las personas que toman decisiones a menudo trabajan horas extra o fuera del horario normal, además de que sus asistentes, o aquellos que separan a un vendedor de su cliente potencial, no suelen interponerse a esas horas: de ahí que haya que aprovecharlas plenamente.

**Séptimo mandamiento: variar los tiempos de la llamada.** Si no es posible contactar con un cliente potencial en un determinado momento del día, un vendedor debe aprender del error e intentarlo a otra hora o en otra ocasión.

**Octavo mandamiento: ser organizado.** Los software de gestión de contactos como ACT o CRM pueden ser de gran utilidad para los vendedores cuando se trata de gestionar un extenso listado de clientes potenciales. Estos sistemas permiten recordar las llamadas programadas con tan solo un vistazo, lo que resultará de gran ayuda si, por ejemplo, un cliente pide que le vuelvan a llamar al cabo de cinco horas, seis meses o dos años (quizá el momento en que finaliza el contrato con su proveedor actual). Si el momento no ha sido el adecuado, un vendedor no dejará escapar la oportunidad y la programará para más adelante.

**Noveno mandamiento: prever el final antes del comienzo.** Antes de empezar a llamar, un vendedor debe imaginarse a sus clientes potenciales desesperados por conseguir el producto o servicio que va a ofrecerles. En otras palabras, debe pensar que la llamada tendrá éxito antes de realizarla y, de ese modo, reforzar la confianza en sí mismo y el entusiasmo por el producto o servicio. Hay que recordar que la prospección se hace más resistente al rechazo si el vendedor muestra su aplomo y que, tanto la confianza como el entusiasmo, son contagiosos y un comprador se decantará siempre por aquel individuo que los transmita.

**Décimo mandamiento: no olvidarse del cliente tras el cierre de una venta.** Un elemento esencial, que añade valor a un producto o servicio, es la estabilidad de la empresa que lo vende. Cuando un cliente adquiere un producto complejo y caro a una determinada empresa, le interesa que esa organización sobreviva durante la vida útil del producto para contar con la garantía de un servicio post-venta.

Los clientes no sólo valoran la estabilidad en una empresa, sino también en sus representantes. Sin conocer al vendedor, las estrategias y recomendaciones relacionadas con el producto o servicio difícilmente pueden añadir valor a la empresa cliente. Todo vendedor debe quedar a disposición de su cliente tras haberle proporcionado un producto o servicio, lo que hace que su rol inicial dé un paso más allá y se convierta en consejero o consultor.

El reto para el vendedor estriba en demostrar que dicha estabilidad ya existe antes del cierre de la venta, y eso sólo se puede conseguir a base de perseverancia. Eso no significa realizar una llamada diaria, pero sí al menos una vez al mes. En caso de que el posible comprador acabe de firmar un contrato con la competencia, hay que saber también disminuir la frecuencia de las llamadas.

Sin embargo, lo fundamental es nunca cejar en el empeño. Si un vendedor es persistente e intenta ganarse al cliente potencial, este terminará por admirar su dedicación y dará por hecho que se trata de una persona con quien hay que contar en el sector, de modo que finalmente acabe por acceder a una cita.

#### **4.13 DON'T GO**

El mercadólogo Juan Carlos Alcaide dice que Don't go es un sistema integral que considera 5 factores claves en la retención de clientes: comunicación, marketing multicanal, fidelización, psicología social y tecnología.

El modelo Don't Go es una herramienta y ofrece unos argumentarios Ad Hoc para cada empresa, segmento, tipo de cliente y motivo de baja, orientados a generar cambio de opinión y evitación del churn. (La tasa de decepción o abandono de los clientes)

Don't Go se sustenta en la Caracola de la Retención, sobre la base de los argumentarios: se trata de construir un clima de total confianza y empatía, ofrecer beneficios sin generar pedigüños, y dónde se usa la multicanalidad y el manejo de ofertas personalizadas para lograr que el cliente cambie de opinión.

En pocas palabras, Don't Go se enfoca en evitar la fuga de clientes, incrementar la contención y retención de bajas, a través de la vinculación y refuerzo de los lazos clientes-proveedor.

El aumento de la retención y lealtad del cliente facilita el trabajo de los empleados más fácil y más satisfactorio". ¿Podría referirse a ese círculo virtuoso que beneficio a clientes y empleados?

Personas que miman personas. La complicidad y personalización junto a los gustos y preferencias individuales son aspectos clave para lograr superar las expectativas del cliente, esto conllevaría la retención y la lealtad tras repetidos contactos satisfactorios entre el cliente y la empresa.

La lealtad se logra a través de la customización del servicio y la humanización del trato. Para conseguir un cliente hay que apostar por una cultura de empresa que esté orientada al cliente, no a la venta.

Los empleados deben ver al cliente como personas y no sólo mirar su cartera. A la vez hay que generar una cultura corporativa acorde, en la que, si los empleados son felices, los clientes también lo sean.

¿Con que magnitud puede impactar la retención de clientes el aumento de la rentabilidad de una organización?

Retener a los clientes es una oportunidad de negocio si se hace bien. Ya sea mediante la venta cruzada y/o complementaria, boca a boca positivo y gestión de la lealtad, explotando a fondo el valor de vida de cada cliente, etc.

Pero, como sucede con cualquier estrategia de importancia que se implante en una empresa, las posibilidades de éxito de la misma dependerán de que ésta, por un lado, cuente con una plataforma de acciones y de actividades debidamente planificadas y, por otro, se estructure e implante recurriendo a enfoques de comprobada eficacia en la práctica, a fin de evitar las siempre peligrosas improvisaciones.

Hay estudios que apuntan que un 5% de incremento en la contención de clientes puede originar un beneficio de hasta un 75%. Apostar por un enfoque basado en productos o en procesos en un enfoque

totalmente orientado al cliente, centrado en el logro de relaciones duraderas con estos, origina relaciones rentables.

### **¿Estratégicamente cómo beneficio a una organización retener a sus clientes?**

De todos los conceptos, enfoques, estrategias e instrumentos que puede gestionar una empresa, no existe ningún otro elemento que tenga una repercusión mayor en los niveles de negocios y rentabilidad que la gestión de las relaciones con los clientes. Y siempre estas deben realizarse mirando a largo plazo.

#### **4.13.1 FACTORES CLAVES EN LA RETENCIÓN DE CLIENTES SEGÚN EL DON'T GO**

Comunicación. La comunicación es un factor sumamente importante en la retención de clientes ya que entre todas los departamentos de una empresa se deben encontrar debidamente comunicadas para conocer el proceso de cada uno de los departamentos y que necesita cada uno para mantenerse en sintonía.

marketing multicanal. El concepto de Marketing Multicanal hace referencia a la difusión de un mensaje a través de los diversos canales de comunicación disponibles en un Contact Center. Su objetivo es mantener un único mensaje definido por la compañía para su posterior e inmediata distribución en todas las vías de interacción existentes en el mercado e incluidas en las estrategias definidas por los directivos.

El Marketing Multicanal permite alcanzar una homogeneidad en la transmisión del mensaje, más allá del camino seleccionado por el cliente para informarse acerca de los productos y servicios de una compañía. Los tres pilares más importantes para comprender la idea de esta versión de la multicanalidad son:

Aceptar la necesidad de innovar los planes de acción en un Contact Center para no dejar ningún canal fuera de las posibilidades del cliente. En los últimos tiempos, las opciones para relacionar a un cliente con la marca crecieron junto a las variantes que ofrece el Social Media.

Gestionar el cambio de un canal a otro por parte del cliente en tiempo real, sin perder su confianza en el camino.

Lograr la presencia destacada que una marca necesita dentro del negocio, dando el salto de calidad que posicione su prestigio por sobre los canales elegidos para llevar adelante una comunicación.

Las experiencias que genera un Contact Center en cada canal deben mantener una coherencia de principio a fin y lograr alcanzar la satisfacción que el cliente está esperando para renovar su lealtad tras cada comunicación. La eficacia que alcanza una compañía que basa sus estrategias en este concepto queda reflejada en los resultados inmediatos que provocan las interacciones entre sus agentes y los clientes. Dispositivos móviles, correos electrónicos, redes sociales y aquella vía telefónica que dio inicio a los Contact Center permiten transmitir una misma idea a todos los clientes. El Marketing Multicanal define su meta en un lineamiento claro: un único mensaje a través de los diferentes canales.

**Fidelización:** La fidelización de clientes consiste en lograr que un cliente (un consumidor que ya ha adquirido el producto o servicio) se convierta en un cliente fiel a el producto, servicio o marca; es decir, se convierta en un cliente asiduo o frecuente.

La fidelización de clientes no solo permite lograr que el cliente vuelva a comprar o a visitar, sino que también permite lograr que recomiende el producto o servicio a otros consumidores.

**Psicología social:** La psicología social es una rama dentro de la psicología que analiza los procesos de índole psicológica que influyen al modo en que funciona una sociedad, así como la forma en que se llevan a cabo las interacciones sociales. En suma, son los procesos sociales los que modulan la personalidad y las características de cada persona.

También se suele describir a la psicología social como la ciencia que inquiere acerca de los fenómenos sociales, tratando de desentrañar las leyes y principios por los que se rige la convivencia entre humanos. Así pues, esta rama de la psicología se encarga de investigar las distintas organizaciones sociales, intentando extraer patrones de conducta de las personas que conforman el grupo, sus roles y el conjunto de situaciones que modulan su comportamiento.

**Tecnología:** La utilización en retención a clientes es importante debido que por medio de ella se puede tener un mejor control de los clientes y comunicación con ellos, todo esto se puede dar por medio de un CRM.

#### 4.13.2 CARACOLA DE LA RETENCIÓN

Los aspectos de la caracola de la retención son diez y se describen a continuación

1. Tener un conocimiento profundo de las motivaciones de los clientes para darse de baja.

Es útil diagnosticar por segmentos y realizar un análisis del valor de vida. Es necesario organizar la estrategia y la táctica de contención de fugas en base a las peculiaridades de cada segmento de

mercado y en relación a motivaciones, expectativas, frenos y, muy especialmente, a los motivos y submotivos que, según la experiencia de la empresa, llevan a la fuga de sus clientes. Incluso es factible organizar un área especializada en contención de fugas en base a los motivos y submotivos de la baja.

2. Tener presente que la segmentación del mercado es vital.

Es evidente que la preparación de argumentos, estrategias de defensa de cartera basadas en el “idioma” y percepciones de los clientes, formando de manera efectiva y especializada a gestores y empleados, aun sin ser garantía de éxito, sí que supondrá una verdadera ayuda para lograr mejores cifras de defensa de cartera.

3. Preparar de manera concienzuda los argumentarios.

Son la clave básica para un enfoque de defensa de cartera. En ellos se hilarán segmentos, motivos de baja (por segmentos), argumentos-fuerza y frases hechas, con palabras clave, orientados de forma segmentada.

4. Usar la empatía.

Los argumentarios han de exponerse empáticamente. Se aplica la palabra “teatralización” para evidenciar la importancia de que “no se note”, bajo ningún concepto, que hay argumentos que parezcan robotizados o falsos.

5. Usar el CRM y la tecnología.

El CRM y la tecnología deben facilitar a gestores y teleoperadores (de forma personalizada y según el valor de vida de cada cliente, cliente final, cliente B2B) ofertas personalizadas y las cesiones máximas que la empresa puede facilitar sin renunciar a ganar dinero. Es realmente importante evitar la sensación de que “todo el que llama y presiona consigue alguna cosa”.

6. “Ser persuadidos”.

Por todo lo anterior, es importante que el cliente perciba que “persuade” y que la empresa “cede” en lo que se le pide y, al mismo tiempo, que sienta que aquello que se le ofrecemos son propuestas totalmente personalizadas.

7. Combinación de llamada entrante y saliente.

En el momento actual, la (omni) presencia del smartphone en la vida cotidiana, así como la relevancia del e-mail, hace, si no imprescindibles, muy útiles las llamadas inbound y outbound, completadas con mensajes a Twitter y con documentos formales enviados por correo electrónico.

8. Saber “manejar los decimales”.

Es aconsejable no usar números redondos a la hora de hablar de precios.

9. Utilizar canales complementarios para establecer comunicación.

Los mensajes al móvil, las llamadas outbound o el envío de correos electrónicos con documentos son un complemento que confiere formalidad a las ofertas de contención que vuelve a realizar la empresa con el objetivo de retener a un cliente en particular. Todo esto, en su conjunto, aumenta en él la percepción de valor y de personalización de la propuesta.

10. Realizar una visita física.

Si el contrato justifica el esfuerzo y los recursos de la empresa lo permiten, la visita física al cliente es un amplificador de las posibilidades para evitar la baja, hasta el punto de que, en ocasiones, se llega a multiplicar por dos el número de bajas contenidas. Es un acto que permite “teatralizar” y enfatizar las nuevas propuestas. Y refirma la promesa de personalización, mediante la gestualización y las habilidades de venta del gestor comercial.

#### **4.14 ASPECTOS CLAVES DE RETENCIÓN DE CLIENTES**

1. No existen mecanismos preventivos para detectar clientes con propensión a la fuga. Esto permitirá aplicar un programa de seguimiento en función del riesgo de abandono y del valor del cliente.

2.- No existen procedimientos automatizados que permitan “reiterar” la relación con el cliente.

3.- No existen mecanismos para identificar clientes de valor que están en riesgo de abandono.

4. Es muy importante desarrollar:

– formación de equipos especializados.

– argumentarías específicos.

– ofertas personalizadas.

5. Es muy importante dejar las puertas abiertas y buen sabor de boca, en el caso de que no se consiga la retención del cliente. Se debe buscar una segunda oportunidad
6. Las personas de atención personalizada, en el momento de retención, especialmente, deben tener capacidad de tomar decisiones favorables a los clientes.
7. En el caso de no conseguir la retención de clientes, es importante dejar pasar un tiempo determinado (un año o más) para poder recontactar al cliente.

## **4.15 HERRAMIENTAS PARA EL CONTROL**

### **4.15.1 DIAGRAMA DE PARETO**

“El Pareto es un diagrama que se utiliza para determinar el impacto, influencia o efecto que tiene determinados elementos sobre un aspecto” (Juran, 1993).

Consiste en un gráfico de barras similar al histograma que se conjuga con una ojiva o curva de tipo creciente y que representa en forma decreciente el grado de importancia o peso que tienen los diferentes factores que afectan a un proceso, operación o resultado.

La estructura del Diagrama de Pareto es:

- Sobre el eje horizontal se muestran barras de la misma dimensión, en cuya base debe llevar el nombre del efecto o problema.
- Sobre el eje vertical izquierdo se muestra la frecuencia de aparición de efecto o problema.
- Sobre el eje vertical derecho se gráfica el porcentaje relativo acumulado (eje para graficar la ojiva o curva).

Algunos ejemplos son:

- El 80% del valor de un inventario de artículos se debe al 20% de estos artículos.
- El 80% del total de tiempo de trabajo se consume con el 20% de las actividades diarias.

### **4.15.2 DIAGRAMA DE CAUSA-EFECTO**

El diagrama de causa-efecto es también conocido como Esqueleto de pescado o Diagrama de Ishikawa. Es una herramienta sistémica para la resolución de problemas que permiten apreciar la relación existente entre una característica de calidad (efecto) y los factores (causas) que la afectan, para así



definir las causas principales de un problema existente en un proceso. Las causas son determinadas pensando en el efecto que tiene sobre el resultado, indicando por medio de flechas la relación lógica entre la causa y el efecto.

La primera sección está constituida por una flecha principal hacia la que convergen otras flechas, consideradas como ramas del tronco principal, y sobre las que indiquen nuevamente flechas más pequeñas, las sub ramas. En esta primera sección quedan, pues, organizados los factores casuales.

La segunda sección está constituida por el nombre de la característica de calidad. La flecha principal de la primera sección apunta precisamente hacia este nombre, indicando con ello la relación casual que se da entre el conjunto de factores con respecto a la característica de calidad.

“El diagrama de causa-efecto es apreciable en cualquier proceso (administrativo, productivo, etc.) en donde se requiera solucionar un problema o en donde se desee implementar una mejora” (Besterfield, 1995).

# Capítulo 5

## **Capítulo 5. METODOLOGIA**

### **5.1 REQUISITOS PARA LA CERTIFICACIÓN**

Los talleres que deseen obtener la certificación CMX-2009, deberán cubrir los requerimientos establecidos en los siguientes apartados:

- 5.1.1 Responsabilidad de la dirección.
- 5.1.2 Procesos de reparación (Requisitos mínimos).
- 5.1.3 Recepción.
- 5.1.4 Carrocería.
- 5.1.5 Pintura.
- 5.1.6 Mecánica de colisión.
- 5.1.7 Servicio al cliente.
- 5.1.8 Control de la reparación.
- 5.1.9 Control de los equipos de seguimiento y medición.
- 5.1.10 Servicio administrativo.
- 5.1.11 Infraestructura.
- 5.1.12 Recursos humanos.
- 5.1.13 Sistemas de Control de Calidad

### **5.2 REALIZACION DEL DIAGNOSTICO**

El departamento de Investigación y desarrollo de CESVI México posee el servicio de Consultoría para el mejoramiento de todos los aspectos que forman parte de un taller de reparación, apoyándose para ello en la experiencia reunida durante más de 10 años de investigación y experimentación en métodos de reparabilidad, repintado y gestión automotriz de vanguardia.

CESVI México desarrolla estos proyectos en varias fases, inicia con la toma de datos para obtener una perspectiva global del negocio y finaliza con la puesta en marcha y seguimiento periódico de las

actividades del taller. La consultoría está pensada en módulos, los cuales pueden aplicarse de forma independiente o bien al desarrollo de un proyecto integral.

La primera fase del proceso es la realización del diagnóstico de la empresa en función de los requisitos que indica la norma CMX2009 referente al servicio de calidad en servicios mecánicos., esta fase se realizó de forma conjunta con la empresa CESVI y durante un periodo de tres meses se revisaron los siguientes puntos.

**Análisis de Factibilidad.** Estudio económico para determinar la inversión que debe hacer el taller en instalaciones y equipo. Su proyección al futuro arrojará el tiempo de retorno de la misma.

- Consideraciones: Son los antecedentes de los gastos sueldos y producción del taller
- Proyección de Ventas: Es el plan de ventas proyectado a 5 años.
- Proyección de Gastos: Es una descripción detallada de lo que se va a gastar en la operación.
- Organigrama propuesto: Un esquema del personal requerido de acuerdo a un volumen de producción.
- Inversión: El resumen de los montos de inversión de equipos, mobiliario, inmuebles construcción, etc.
- Amortización: Es la relación de depreciación de los equipos
- Estado de resultados: El resumen total de todos los rubros atrás descritos y el retorno de la inversión.

**Lay - Out "Croquis" de distribución de equipos, según plano ideal.**

Trazado del plano ideal del flujo de procesos del taller basado en un análisis del diagrama de puntos, movimientos, cuellos de botella, y tiempos muertos.

- Matriz de espacios requeridos: Es un dibujo descriptivo en base a la estructura actual del taller con los puestos de trabajo debidamente distribuidos.
- Matriz de equipo requerido: Un listado de equipo necesario que respondería a la producción actual del taller.
- Lay - Out por diagrama de puntos: Es un dibujo que muestra el flujo adecuado respondiendo al diseño.

**Diagnóstico.** Análisis de la situación actual del taller con el propósito de ubicar las áreas de oportunidad a fin de determinar las acciones correctivas y preventivas que deberán implementarse para que el taller supere las deficiencias y fortalezca sus buenas prácticas.

**Instalación del SARA (Sistema de Administración y Reparación Automotriz).**- Con este Software se llevara a cabo una eficaz administración de los apartados más importantes de un taller como lo son; ordenes de reparación, presupuestos, almacén y gestión de refacciones, gestión y control de tiempos y movimientos de reparación, facturación y obtención de estadísticas.

**Clima Organizacional.**- Aplicación de exámenes a personal administrativo y operativo a fin de medir el ambiente y clima laboral que predomina en la empresa.

**Detección de Necesidades de capacitación.**- Aplicando exámenes al personal técnico y administrativo se determinan los aspectos a mejorar a través de cursos impartidos por CESVI México.

**Estudio de mercado.** Evaluación de las posibilidades del taller en función de la competencia de su zona operativa que permiten trazar expectativas del mercado que puede captar a fin de incrementar su operación. Análisis del entorno general, análisis del consumidor y análisis de la competencia.

**Curva de lanzamiento.** Análisis y pronóstico estadístico del comportamiento del taller referente al monto global facturado, en esta curva se refleja la venta actual del taller, mano de obra y refacciones y se compara vs la media nacional y/o media regional, estableciendo objetivos de crecimiento a corto y mediano plazo.

**Sistema de pago.** Partiendo de los diferentes estilos de pago, se recomendará la mejor forma de otorgar el salario a los empleados en función de las características del taller.

**Documentación.** A fin de que la gestión de la calidad se sustente en documentos, se emiten al taller los 5 manuales:

- Recursos humanos: Descripción y perfiles de puesto por empleando indicando sus funciones y objetivos a cumplir periódicamente.
- Procesos: Hojas de instrucción de todos los equipos del taller, así como calendario de mantenimiento.
- Administrativo: Indicadores clave de desempeño, para determinar la productividad y eficiencia del negocio.
- Imagen: Se crea logotipo, y se realizan propuestas sobre la imagen del taller (imagen de fachada, interiores, papelería, tarjetas, plumas, etc.)
- Procedimientos: Se desarrollan los procedimientos de todas las áreas del taller, (recepción, control de calidad, asignación de trabajo, etc).

**Matrices de maquinaria,** equipo y materiales.- Se determinan los componentes tecnológicos adecuados al tamaño operativo del taller a fin de que realice las reparaciones con calidad, se pone en contacto al taller con los principales proveedores de equipo y herramienta del país.

**Diagrama de flujo del proceso.** Trazado del esquema indicativo de la interrelación de acciones y responsabilidades de los miembros del taller. Elaboración de todo el mapeo de procesos del personal operativo y administrativo.

**Cursos de desarrollo personal.** Mejoras de la relación personal e institucional entre los miembros del taller en búsqueda de mejores canales de comunicación y entendimiento.

**Sistema de aseguramiento de la calidad.** Se prepara al jefe de taller y/o gerente a detectar los defectos en la realización del trabajo, a fin de disminuir los retrabajos y malas reparaciones. Para ello colabora un técnico especialista de CESVI México quien visita el taller y se asegura que los materiales y equipos se utilicen adecuadamente. Desarrollo de formatos, que apliquen a las necesidades del taller.

**Seguimiento a indicadores.** En base a métricas nacionales (tiempo, costo, desempeño) se mide la situación del taller y se trazan objetivos. Establecimiento de círculos de calidad.

**Presentación de resultados de proyecto.** Presentación final de resultados y aseguramiento de la calidad por parte de Cesvi México a inversionistas y/o invitados (socios, compañías de seguros, proveedores, etc.).

**Auditoria final.** Verificar que las acciones correctivas resulten efectivas, preparando al taller para obtener puntajes de excelencia en la evaluación aplicada por el plan de talleres de CESVI México.

### **5.3 DESARROLLO DE LA ETAPA 1 DE LA CERTIFICACIÓN CMX2009**

Este capítulo se basa en las actividades que se realizaron durante el desarrollo de una parte de la certificación CESVI de México, se describen cada una de sus etapas que se desarrollaron para el avance documental de dicha certificación en la agencia Mega Collision Center.

- **Capacitación general :** Las primeras semanas se realizó una capacitación general para conocer en que consiste los diversos puestos que conforman las diferentes áreas para así poder obtener un panorama extenso de lo que se realiza dentro del el taller Mega Collision Center o también conocido como “Circulo Empresarial Mexicano S,A de C,V”; así como también aprender a mejor el sistema que utilizan dentro de la empresa el cual lleva por nombre Autotec, en el cual se puede acceder a información sobre las unidades que se han trabajado dentro de la empresa, además que también sirve para llevar un control más exacto de los procesos en los que se encuentran, así como un historial sobre los servicios realizados dentro de la empresa, esto con el objetivo de saber cuáles habían sido los daños y arreglos que se le habían hecho a los

automóviles con anterioridad. También se impartieron cursos diversos, como el uso de herramientas adecuadas del taller, cursos de motivación personal y control de calidad.

- **Recopilación de información de la empresa:** Se obtuvo la información de la empresa “Mega Collision Center” como es misión, visión, organigrama, actividades que realiza el personal dentro de la empresa, el proceso que tiene un vehículo desde que entra a servicio hasta el seguimiento que se tiene cuando el vehículo a salido de la empresa.
- **Análisis interno del área de procesos:** Se realizó un diagnostico actual del área de servicios describiendo como se realizan las actividades en los puestos, Control de Calidad, Controlista, Técnicos, Lavadores, Gerente general; y se describieron las deficiencias que existen en cada uno, así como recomendaciones otorgadas para la resolución de dichas deficiencias.
- **Análisis y presentación de resultados obtenidos de las llamadas realizadas:** Se analizó un análisis de acuerdo a los resultados de las llamadas realizadas analizando los criterios a evaluar, evaluando técnicos y administrativos, presentado en graficas donde muestran los porcentajes obtenidos, así como también diagramas de Pareto para atacar los problemas primordiales, dichos resultados se daban a conocer en las juntas que se tenían dentro de la empresa con todo el personal para que la información fuera del conocimiento de los empleados.
- **Análisis causa efecto de posibles limitantes para el incremento de los indicadores de servicio:** Se realizó un análisis de los resultados obtenidos de las encuestas realizadas a clientes priorizando aquellos que presenten una mayor frecuencia y tienen un mayor peso en la mejora de los indicadores de satisfacción y retención de clientes; en el cual se obtuvo que las razones de mayor peso fueron corrección de detalles reportados, tiempo de recepción y de entrega del vehículo.
- **Selección de las causas que tengan un mayor impacto:** De acuerdo con los resultados de la medición de los indicadores y analizando la frecuencia de cada una de estas se aplicó el principio de 80 20 el cual dio como resultado después de la elaboración de dos diagramas de Pareto fue que los indicadores más importantes atacar son: Explicación de trabajos realizados, tiempo de recepción del vehículo y corrección de detalles reportados.
- **Investigación de metodologías que puedan ayudar a la realización de la propuesta de mejora:** Durante las semanas 12 y 13 se realizó un sobre diferentes metodologías que la empresa puede aplicar para optimizar los indicadores de satisfacción y retención de clientes por

ejemplo 5'S, así como también le permita medir y visualizar las causas que generen el problema raíz de la empresa, todas estas metodologías servirán para sustentar el plan de mejora. Además nos acompañó un consultor líder que nos ayudó a implementar procedimientos de recursos humanos y de calidad, que ayudaron a tener un mejor control de tiempos y trabajos de mejor calidad

- **Elaboración del plan de mejora:** De acuerdo a toda la información obtenida con anterioridad así como los resultados, análisis de las diferentes áreas y todas las causas y limitantes identificadas, se desarrollaron estrategias que puedan dar solución a la empresa, se elaboraron planes de mejora para la empresa "Circulo Empresarial Mexicano S,A de C,V".
- **Presentación de la propuesta de mejora:** Se dio a conocer la propuesta de mejora y los beneficios que traería su implantación ante el gerente de general de la empresa de por medio de una reunión con los consultores de CESVI Mexico



# **CAPITULO 6**

## **Capítulo 6 Resultados. Diagnostico Y Desarrollo de las Fases**

### **6.1 IMPLEMENTACIÓN DE LOS PUNTOS DE LA NORMA CMX-2009**

Para mantener un control de la norma & la consultoría, nos basaremos en los títulos que aparecen en la tabla anterior la cual nos indica que punto de la norma entra dentro del trabajo de la consultoría.

#### **6.1.2 ESTRUCTURA LEGAL**

La estructura legal comprende los siguientes puntos de la norma:

##### **Estructura Legal**

La norma CMX-2009, en este punto solicita los siguientes requisitos como estructura legal:

##### **Acta constitutiva.**

Alta en la Secretaría de Hacienda y Crédito Público.

- Hoja de registro público de comercio.
- Cédula de empadronamiento.
- Registro ante la Cámara Nacional de Comercio.
- Registro ante PROFECO.
- Licencia de funcionamiento ante la delegación o municipio que le corresponda.
- Licencia de funcionamiento Federal, Estatal o Municipal ante la Secretaria de Ecología.
- Licencia de uso de suelo.
- Licencia sanitaria.
- Visto bueno de bomberos.
- Licencia de anuncios.
- Impuestos de erradicación de acuerdo a los metros ocupados (Estatal).
- Registro patronal de la empresa (IMSS e INFONAVIT).
- S.A.R.
- Constitución de Comisión Mixta de Seguridad e Higiene ante la Secretaria del Trabajo.
- Afiliación al sindicato.

- Registro del contrato colectivo ante la Secretaría del Trabajo.
- Programa de capacitación y adiestramiento ante la Secretaría del Trabajo.
- Registro de remuneraciones estatal o municipal.
- Contratos de Servicios (agua, luz, teléfono, Internet).
- Póliza de seguro del taller de reparación automotriz.
- Contratos con empresas autorizadas por SEDESOL para recolección de residuos peligrosos.
- Manifiesto de impactos ambientales.
- Manifiesto ambiental para el control de descargue de aguas residuales.
- 

#### **Recomendaciones de la consultoría:**

Este punto ya estaba cubierto por la agencia por lo tanto no fue necesario efectuar ninguna recomendación ni ningún trabajo adicional para el cumplimiento de este punto.

#### **Responsabilidad de la dirección**

La norma CMX-2009, en este punto solicita los siguientes requisitos como responsabilidad de la dirección:

- Deberá contar con procedimientos para los siguientes aspectos:
- Comunicación hacia el taller de reparación automotriz donde se explique la importancia de cumplir con los requisitos del cliente, legales y reglamentarios.
- Política de calidad.
- Objetivos de calidad.
- Disponibilidad de recursos.

## Recomendaciones de la consultoría:

Este punto al momento de deslindar responsabilidades de la agencia y de la consultoría, este punto recae en las responsabilidades de la agencia, ya que esta se encargó de difundir al personal con comunicados la nueva política de calidad.

## Recursos humanos

Este punto abarca varios factores así que aquí se estará exponiendo lo solicitado por la norma y a su vez la acción tomada por la consultoría.

- El personal que realice trabajos de reparación debe ser competente con base en la educación, formación, habilidades, y experiencia apropiadas

## Acciones tomadas

### 6.1.3 Detección de necesidades de capacitación

Como requisito de Cesvi, un taller de las características de Universidad de autos debe contar con el 80% del personal operativo capacitado, al realizar un estudio para determinar a la plantilla laboral capacitada se obtiene que:

Tabla. Evaluación del personal de Carrocería

CARROCERÍA			
No.	Nombre	Puesto	Puntaje
1	Victor Perez Gomez	Carrocero	✗ 31
2	Gerardo Rodriguez Verdugo	Ayudante de Car.	✗ 47
3	Abelino Morales Lopez	Ayudante de Car.	✗ 33
4	Juan Antonio Martinez Palacios	Carrocero	✗ 50
5	Jorge Antonio Martinez Gutierrez	Ayudante de Car.	✗ 47
6	Rafael Vazquez Z.	Carrocero	✗ 45
7	Erick Molina Martinez	Ayudante de Car.	✗ 45
8	Jaime Morales Anlehu	Carrocero	✗ 49
9	Miguel Angel Diaz Leon	Car. expres GM	✗ 50
10	Fabian Sanchez Escobar	Car. expres Nissan	✗ 27
		<b>PROMEDIO</b>	<b>✗ 42</b>

## Prueba De Conocimientos Técnicos (Valor 100 Puntos)

La prueba de diagnóstico para carroceros incluye los siguientes temas a evaluar:

- Conformado de Lámina
- Soldadura MIG-MAG y Puntos por Resistencia
- Reparación de Plásticos
- Sustituciones Parciales y Anticorrosivos
- Medición y Estiraje en bancadas
- Soldadura Avanzada

**Tabla. Evaluación del personal de pintura**

<b>PINTURA</b>			
<b>No.</b>	<b>Nombre</b>	<b>Puesto</b>	<b>Puntaje</b>
<b>1</b>	Jacinto Morales Velazquez	Pintor	✗ 28
<b>2</b>	Fermin Morales Escandon	Preparador	✗ 15
<b>3</b>	Jorge Antonio Morales Herrera	Pulidor	✗ 23
<b>4</b>	Filiberto Hernandez Magdaleno	Pintor	✗ 22
<b>5</b>	Hector Rios Gomez	Preparador	✗ 37
<b>6</b>	Eduardo Fuentes Alonso	Pulidor	✗ 27
<b>7</b>	Martin Morales Megchun	Pintor	✗ 11
<b>8</b>	Eric Montejo Ramos	Preparador	✗ 9
<b>9</b>	Luis Ulises Martinez Santos	Pulidor	✗ 26
<b>10</b>	Rey Arturo Lopez velazquez	Pintor expres GM	✗ 27
<b>11</b>	Luis Alberto Lopez Gomez	Prepar. expres GM	✗ 12
<b>12</b>	Fabian Sanchez Escobar	Pintor expres Nissan	✗ 44
<b>PROMEDIO</b>			<b>✗ 23</b>

Las pruebas que se realizan a pintura contemplan todo el proceso de preparación, aplicación, calidad, colorimetría y pulido.

### Pruebas de Conocimientos Técnicos.

Las pruebas que se realizan para valuación esta enfocadas a los conceptos básicos de uso de tabuladores, niveles de daño, secuencia de valuación y uso del sistema AudaGold.

Las pruebas que se realizaron para el área mecánica están derivadas a la mecánica de colisión (suspensión, aire acondicionado, motor y sistema de refrigeración), además de un grado mayor de especialización en dirección, electricidad y electrónica del vehículo.

<b>VALUACIÓN DE DAÑOS</b>						
<b>No.</b>	<b>Nombre</b>	<b>Puesto</b>	<b>Valuación</b>		<b>AudaGold</b>	
<b>1</b>	Jared Conde Rincon	Coordinador Nissan	✗	76	✗	66
<b>2</b>	Heriberto Molina Rosales	Asesor Nissan	✗	70	✗	74
<b>3</b>	Esbeyda Genovez Hernandez	Coordinador GM	✗	70	✗	68
<b>4</b>	Arturo Macias Navarro	Coordinador Honda	✗	72	✓	84
<b>5</b>	Miguel Angel Vazquez Sanche	Coordinador Kia	✗	63	✗	68
<b>6</b>	Rocio Rosique Bernal	Jefe de HyP Toyota	✗	44	✗	79
<b>7</b>	Alexis Gonzalez Lopez	Asesor BMW	✗	56	✗	58
<b>8</b>	Oscar Najera Perez	Asesor Hyundai	✗	63	✗	74
<b>9</b>	Samuel Rodriguez Verdugo	Presupuestador	✗	54	✗	0
<b>10</b>	Cyman Lopez Zunun	Presupuestador	✗	31	✗	0
<b>PROMEDIO</b>			✗	<b>60</b>	✗	<b>57</b>

<b>MECÁNICA</b>				
<b>No.</b>	<b>Nombre</b>	<b>Puesto</b>	<b>Puntaje</b>	
<b>1</b>	Enrique Batanzos Solis	Mecánico	✗	50
<b>2</b>	Adan Gomez Hernandez	Mecánico	✗	67
<b>PROMEDIO</b>			✗	<b>58</b>

## 6.2 EVALUACIÓN DE RESULTADOS

La evaluación de proyectos de inversión constituye hoy en día un tema de gran interés e importancia ya que mediante este proceso se valora cualitativa y cuantitativamente las ventajas y desventajas de destinar recursos a una iniciativa específica. El análisis de proyecto es un método para presentar el mejor uso de los recursos escasos de la sociedad. De la correcta evaluación que se realice de un proyecto de inversión depende que los proyectos a ejecutar contribuyan al desarrollo a mediano o largo plazo de una empresa en específico y en general de la economía de un país.

El análisis de factibilidad forma parte del proceso de evaluación al cual debe someterse todo nuevo proyecto de inversión. En la actualidad en ocasiones se aborda este tema desde un enfoque económico-financiero fundamentalmente, olvidando el resto de los análisis que deben ser tratados.

### 6.2.1 Pre auditoria Consultoría y Certificación CMX- 2009

RESULTADO GLOBAL DE LA EVALUACIÓN						
CONCEPTOS	CARROCERÍA					
	PUNTOS		PORCENTAJE			
EQUIPO Y HERRAMIENTA	253	/	257	10.83%	/	11.0%
REALIZACION DE TRABAJOS DE CARROCERÍA	247	/	247	15.00%	/	15.0%
SEGURIDAD E HIGIENE	50	/	50	1.00%	/	1.0%
PLANEACION	16	/	20	4.00%	/	5.0%
PUESTOS DE TRABAJO	56	/	56	2.00%	/	2.0%
<b>TOTAL</b>	<b>622</b>	<b>/</b>	<b>630</b>	<b>32.83%</b>	<b>/</b>	<b>34.0%</b>
CONCEPTOS	PINTURA					
	PUNTOS		PORCENTAJE			
EQUIPO Y HERRAMIENTA	171	/	171	11.00%	/	11.0%
REALIZACION DE TRABAJOS DE PINTURA	177	/	177	15.00%	/	15.0%
SEGURIDAD E HIGIENE	60	/	60	1.00%	/	1.0%
PLANEACION	18	/	18	5.00%	/	5.0%
PUESTOS DE TRABAJO	56	/	56	2.00%	/	2.0%
<b>TOTAL</b>	<b>482</b>	<b>/</b>	<b>482</b>	<b>34.00%</b>	<b>/</b>	<b>34.0%</b>
CONCEPTOS	DIVERS		PORCEN			
	PUNTOS					
MEC DE COLISION	70	/	70	2.00%	/	2.0%
SERVICIO AL CLIENTE	39	/	39	8.00%	/	8.0%
SISTEMA DE VALUACION	30	/	30	6.00%	/	6.0%
CONTROL DE DESECHOS	20	/	20	1.00%	/	1.0%
<b>TOTAL</b>	<b>159</b>	<b>/</b>	<b>159</b>	<b>17.00%</b>	<b>/</b>	<b>17.0%</b>
CURSOS	CAPACITACION					
	No. CURSOS	/	PUNTOS	PORCENTAJE		
CARROCERIA	6	/	100	15.00%		
PINTURA						
MECANICA						
GERENCIALES						
<b>TOTAL</b>	<b>6</b>	<b>/</b>	<b>100</b>	<b>15.00%</b>		
CALIFICACIÓN GLOBAL						
<b>98.83%</b>						
FECHA DE LA EVALUACIÓN						
08/11/2018						
No. CONCESIONARIO						
AT-000348						
NOMBRE DE LA AGENCIA / TALLER						
LO EMPRESARIAL DE MEXICO, S.A. DE C.V. (MEGA COLLISION C						
NOMBRE DEL CONSULTOR						
ING. ARTURO DE JESUS VILLAVICENCIO						

A continuación se presenta la tabla acerca de la certificación y la consultoría en la cual al taller Circulo Empresarial de México se le hizo una auditoria en la cual el taller ya contaba con alguno de los formatos y pasos que se le solicitaron para la certificación.

## 6.2.2 Presentación de Resultados

Condiciones operativas actuales:

Se cuenta con una plantilla de expertos en reconstrucción que dominan las técnicas más modernas de carrocería, pintura y mecánica de colisión.

Todos, integrados e identificados con la empresa. Este logro se debe sin duda al liderazgo ejercido por la gerencia de reconstrucción la cual se había trabajado desde hacía 9 meses.

El taller Mega Collision Center cuenta con instalaciones y equipos de última tecnología, que permiten realizar reparaciones con los procesos más actuales disponibles en el mercado, además de que es el taller más grande que ubicado en el sureste del país.

## 6.3.3 Condiciones Operativas Finales.

	Inicial	Final	Diferencia
Ventas y Costos	80%	95%	↑ 15%
Recursos Humanos	80%	95%	↑ 15%
Trabajo	88%	97%	↑ 10%
Entrega	70%	92%	↑ 22%
Calidad	88%	93%	→ 5%
Instalaciones	73%	92%	↑ 19%
6S, Seguridad e Higiene	72%	95%	↑ 23%



## Conclusiones Generales

La comparación de los resultados conseguidos después de obtenida la certificación, frente a los obtenidos meses antes dejan ver los beneficios de la implementación de un programa de calidad mejorando condiciones importantes solicitadas por los clientes como son la entrega de su auto en el menor tiempo posible.

Estos resultados podrían inducirnos a pensar que una vez aplicada y certificado el taller de hojalatería y pintura, sus principios llevan a la empresa a mejorar el margen de beneficios obtenido con el desarrollo de su actividad, bien sea mejorando sus costos como consecuencia de procesos eficientes, y/o vendiendo a precios más altos por la imagen conseguida en el mercado.

No obstante, el mayor margen económico de la empresa tras la certificación debe ser interpretada con mucha cautela, ya que las mejoras en el margen de beneficios empresarial pueden ser debidas a la certificación, así como a otras variables tanto internas como del entorno. Esta es una de las limitaciones importantes de nuestro trabajo. En esta línea, se debería estudiar con más detalle la homogeneidad de la muestra y tener en cuenta la influencia del tamaño de las empresas certificadas, que respecto al de las empresas no certificadas es significativamente diferente.

La certificación ayuda a demostrar a las partes interesadas que el negocio funciona con eficacia.

El proceso de conseguir y mantener la certificación también ayuda a garantizar la mejora y el perfeccionamiento continuos de las actividades.

El proceso regular de auditoría mejora la responsabilidad, el compromiso y la motivación de los empleados.

La certificación puede mejorar el rendimiento global, eliminar la desconfianza y ampliar las oportunidades de mercado.

## Referencias Bibliográficas y Virtuales

1. LANDIN, G R, “El retorno de inversión en un taller de reparación por colisión”,  
Revista CESVI México SA, México DF 2008, No. 21, pp 68
2. CALDERON, S H, “Presentación CESVI México” Revista CESVI México SA,  
México DF 2003, No. 01, pp 44
3. Muñiz, Rafael. (2000). Marketing en el Siglo XXI. 5ª Edición. Canada: EDA.
4. OROZCO, S A, “Capacitación y planeación estratégica” Revista CESVI México  
SA, México DF 2003, No. 01, pp 44
5. GARCIA, H I, “Una herramienta invaluable” Revista CESVI México SA, México  
DF 2004, No. 05, pp 68
6. Análisis Ocupacional y Funcional del Trabajo Consejo de Normalización y
7. Certificación de Competencia Laboral (CONOCER). Organización de Estados  
Iberoamericanos. Madrid, España. 200

8. Gestión Por Competencias. Antonio Montaña Valle. Universidad Huelva.

España, Mayo 2008. Se encuentra en <http://www.sappiens.com>

9. Alcaide, Juan C. (2015). DON'T GO RETENCIÓN DE CLIENTES. Septiembre

10,2017, de Speak1to1 Sitio web: <http://www.speak1to1.com/tag/modelo-de-la-caracola-de-retencion/>

10. Alcaide, Juan C. (2017). Diez claves para la retención de clientes. Septiembre

12, 2017, de don't go.es Sitio web: <https://dontgo.es/diez-claves-retencion-clientes/>

# **ANEXOS**

# Anexo 1 Inventario de Vehículo



## INVENTARIO DE VEHÍCULO

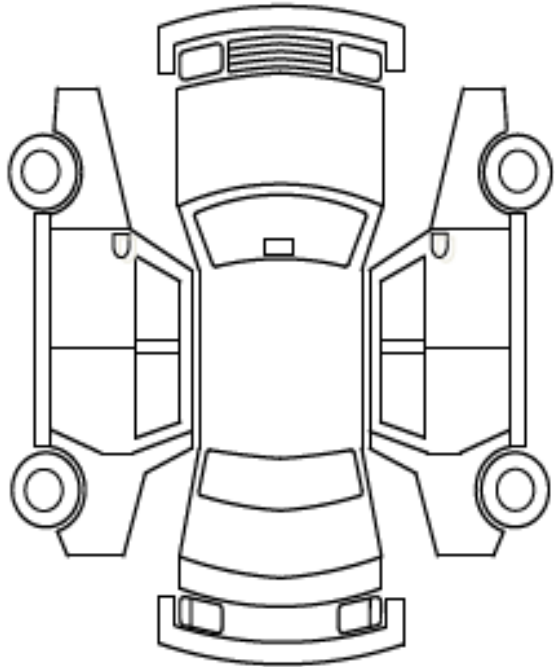


FECHA DE INGRESO: 
 GASOLINA: 
 ORDEN DE REPARACIÓN:

Datos: VEHÍCULO:  PLACAS:  KILOMETRAJE:

INTERIOR	SI	No	ML	MOTOR	SI	No	ML
Tablero				Tapón radiador			
Función indicadores				Tapón depósito frenos			
Funcionamiento A/C				Tapón llenado aceite			
Controles A/C				Bayoneta motor			
Cenicero				Bayoneta transmisión			
Encendedor				Batería			
Guantera				Serie de batería			
Retrovisor							
Luz Interior							
Viseras							
Especjo de vanidad				CASUELA	SI	No	ML
Caxon				Alfombra			
No. de tapetes: _____				Reflejantes			
Tapicería				Llanta de refacción			
Piel				Herramientas			
Tela				Extintor			
Intermitentes				Cable pasa-corriente			
Luces exteriores				Repisa cajuela			
Estéreo original				Gato			
Estéreo Adaptado				OTROS	SI	No	ML
Marca de estéreo				Llaves			
Alarma de fábrica				Antena			
Alarma instalada				Tapa gasolina			
Control de alarma				Tapón gasolina			

ARTÍCULOS RESGUARDADOS



Código de daños: X Preexistente

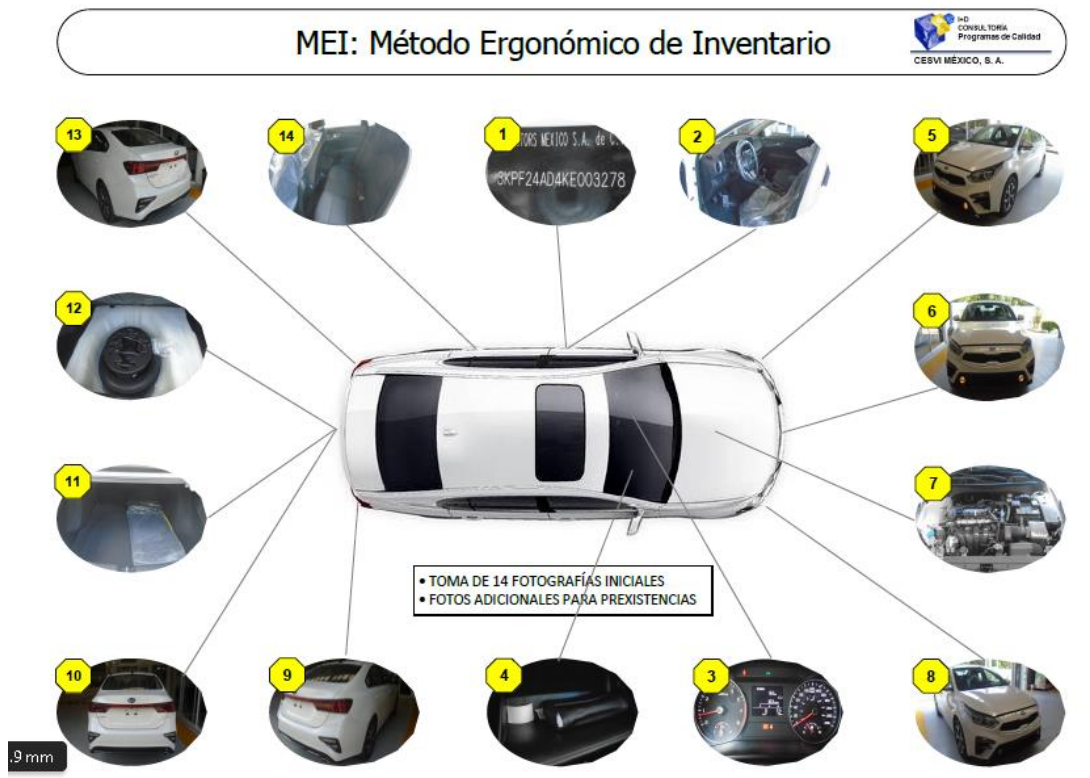
DESCRIPCIÓN DE LA REPARACIÓN:	OBSERVACIONES:

\_\_\_\_\_  
NOMBRE Y FIRMA DE ASESOR

•Presentar identificación oficial para recoger su vehículo.  
 •Presentar copia de la Orden de Reparación.  
 •Horario de atención Lun - Vie 8:00 am - 5:00 pm  
 y Sábados 8:00 am - 2:00 pm.

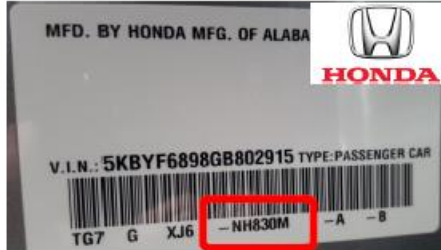
\_\_\_\_\_  
NOMBRE Y FIRMA DE CLIENTE

## Anexo 2. Métodos Ergonómicos de Inventario y de Fotografía



### Anexo 3. Identificación del Código de Color.

#### Identificación del código de color por marca







CANT.	R	SUSTITUCIÓN	PINT.	CLAVE	MECÁNICA	TOT
				CLAVE	OTROS TRABAJOS	TOT

OBSERVACIONES	HORAS PRESUPUESTO	Total Refacciones	
	REVISÓ NOMBRE Y FIRMA	Total Hojalatería	
		Total Pintura	
		Total Mecánica	
		Total TOT's	
		SUBTOTAL	
		IVA	
		TOTAL	

## Anexo 5. Presupuesto de Cliente



### PRESUPUESTO CLIENTE



<b>CLIENTE:</b>		<b>COMPAÑIA:</b>		<b>FECHA:</b>	
<b>MARCA:</b>		<b>TIPO:</b>		<b>MODELO:</b>	
<b>SERIE:</b>		<b>COLOR:</b>		<b>PLACAS:</b>	
<b>ELABORÓ:</b>		<b>No. SINIESTRO:</b>		<b>ORDEN:</b>	

S = Sustitución ◊ R = Reparación ◊ P = Pintura ◊ M = Mecánica ◊ TOT = Trabajos externos

CLAVE	DESCRIPCIÓN	REFACCIÓN	HOJALATERÍA	PINTURA	MECÁNICA	OTROS

OBSERVACIONES	REVISÓ NOMBRE Y FIRMA	Total Refacciones	
		Total Hojalatería	
		Total Pintura	
		Total Mecánicas	
		Total Otros	
		<b>SUBTOTAL</b>	
		IVA	
<b>TOTAL</b>			

\*ESTE PRESUPUESTO TIENE UNA VALIDEZ DE 3 MESES A PARTIR DE LA FECHA DE REALIZACIÓN  
 \*PRECIOS SUJETO A CAMBIOS SIN PREVIO AVISO

## Anexo 6. Hoja de Control y Calidad



### HOJA DE CONTROL Y CALIDAD



CLIENTE:	MARCA:	PLACAS:	O.T.:
TIPO:	MODELO:	COLOR:	FECHA:

1	MECÁNICA	FECHA INICIO:		2	CARROCERÍA	FECHA INICIO:	
OPERARIO:		REV. 1	REV.2	OPERARIO:		REV. 1	REV.2
Limpeza de la unidad				Limpeza de la unidad			
Protecciones				Protecciones			
Revisión de suspensión				Estiraje (Anexo de ficha técnica con medidas)			
Alineación y balanceo				Acabado de lámina o masilla grano P180			
Sistema de enfriamiento y A/C				Acabado de plástico o masilla grano P220			
Revisión eléctrica				Acabado de puntos de soldadura			
Revisión de códigos de tablero				Ajuste o alineación de piezas			
Niveles				Aplicación de sellador			
Prueba de camino				Aplicación de anticorrosivos			
OTRO:				OTRO:			
OBSERVACIONES:				OBSERVACIONES:			
Vo.Bo. JEFE DE TALLER:		Fecha Rev.:		Vo.Bo. PREPARADOR:		Fecha Rev.:	

3	PREPARACIÓN	FECHA INICIO:		4	PINTURA	FECHA INICIO:	
OPERARIO:		REV. 1	REV.2	OPERARIO:		REV. 1	REV.2
Limpeza de la unidad				Limpeza de la unidad			
Protecciones				Protecciones			
Acabados de fondos en lámina				Acabados de pintura en lámina			
Acabados de fondos en plásticos				Acabados de pintura en plásticos			
Enmascarado para cabina				Defecto:			
Revisión de igualación				Tonalidad			
OTRO:				OTRO:			
OBSERVACIONES:				OBSERVACIONES:			
Vo.Bo. PINTOR:		Fecha Rev.:		Vo.Bo. CONTROL CALIDAD:		Fecha Rev.:	

5	PRE-ENTREGA	REV. 1	REV.2	6	ENTREGA	REV. 1	REV.2
Protecciones				PROTECCIONES			
Ajuste de piezas (*Ver Autorización)				MECÁNICA			
Piezas a reparación (*Ver Autorización)				CARROCERÍA			
Piezas a sustitución (*Ver Autorización)				PINTURA			
Pulido de piezas				ARMADO			
Lavado y limpieza interior de l vehículo				PULIDO			
TOT's:				LAVADO			
OTRO:				OTRO:			
OBSERVACIONES:				OBSERVACIONES:			
Vo.Bo. JEFE DE TALLER:		Fecha Rev.:		Vo.Bo. ASESOR:		Fecha Rev.:	

BIEN   
  MAL   
  N/A NO APLICA

MC-FT-04

## Anexo 7. Hoja de Reclamación de Cliente



### RECLAMACIÓN DE CLIENTE



FECHA: \_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_

ASESOR: \_\_\_\_\_ No. de Orden: \_\_\_\_\_

A causa del trabajo y control de calidad deficiente nuestro Cliente ha solicitado la corrección de los defectos abajo descritos y que son aplicables, la presente solicitud compromete a todos los involucrados a aplicar las operaciones correctivas necesarias a fin de alcanzar la calidad requerida.

Los importes generados por estas operaciones **NO** serán justificados ni cubiertos por el taller sino que comerán a cargo de los responsables según sea el caso.

#### MOTIVO(S) QUE APLICA(N) COMO RECLAMACIÓN:

1. \_\_\_\_\_
2. \_\_\_\_\_
3. \_\_\_\_\_
4. \_\_\_\_\_
5. \_\_\_\_\_

#### MARCAR ÁREA:

MECÁNICA	CARROCERÍA	PINTURA	ARMADO	LAVADO	REFACCIONES
----------	------------	---------	--------	--------	-------------

TÉCNICO (S): \_\_\_\_\_

FECHA DE ENTREGA A CLIENTE: \_\_\_\_\_

TRABAJO ADICIONAL SIN COSTO: SI o NO

CUAL: \_\_\_\_\_

RESPONSABLE DE MARCA

RESPONSABLE DE TALLER

\_\_\_\_\_  
Nombre y firma

\_\_\_\_\_  
Nombre y firma

## Anexo 8. Encuesta de Satisfacción a Cliente



### ENCUESTA DE SATISFACCIÓN A CLIENTE

**NOMBRE DE CLIENTE:** \_\_\_\_\_ **TELEFONO:** \_\_\_\_\_

**ASESOR:** \_\_\_\_\_ **O.R.:** \_\_\_\_\_

**Cía. SEGUROS:** \_\_\_\_\_ **VEHÍCULO:** \_\_\_\_\_ **PLACAS:** \_\_\_\_\_

Estimado cliente conocer su opinión nos da la oportunidad de mejorar, por lo que le solicitamos responder el presente cuestionario calificando con una "X" su experiencia por los servicios recibidos.

PREGUNTAS	EXCELENTE	BIEN	REGULAR	MALO
1. Como califica el trato y servicio proporcionado por su compañía de seguros?				
2. Después de la autorización de su reparación, ¿Cómo califica el tiempo de reparación?				
3. ¿Cómo califica el seguimiento telefónico o por algún otro medio sobre el avance de su reparación?				
4. ¿Cómo califica la calidad de la reparación realizada a su auto?				
5. ¿Cómo califica el cumplimiento de la fecha promesa de entrega de su auto?				
6. ¿Cómo califica la atención y servicio que recibió por parte de su Asesor?				

Agradecemos sus sugerencias o comentarios:

FECHA DE ENTREGA	FIRMA DE CLIENTE

## Anexo 9. Solicitud de Complementos



### SOLICITUD COMPLEMENTOS



CLIENTE:		COMPAÑÍA:		PLACAS:		FECHA:	
MARCA:		TIPO:		MODELO:		COLOR:	

CLAVES: S: Sustituir R: Reparar P: Pintar D/M: Desmontar/Montar M: Mecánica V: Verificar A:Alinear/Ajustar TOT:Trabajo Externo

ITEM.	CANT.	CLAVE	DESCRIPCIÓN	\$ MEC.	\$ HOJ.	\$ PINT.	\$ TOT
1							
2							
3							
4							
5							
6							
7							

TÉCNICO:	
RESPONSABLE TALLER:	

Total Hojalatería	
Total Pintura	
Total Mecánica	
Total TOT's	
SUBTOTAL	
IVA	
TOTAL	

MC-FT-07