



**TECNOLÓGICO NACIONAL  
DE MÉXICO  
Instituto Tecnológico de Tuxtla Gutiérrez**

---

---

SECRETARÍA DE EDUCACIÓN PÚBLICA  
TECNOLÓGICO NACIONAL DE MÉXICO  
INSTITUTO TECNOLÓGICO DE TUXTLA GUTIÉRREZ

**REINGENIERÍA DE PROCESOS PUBLICITARIOS EN EL ÁREA DE  
MERCADOTECNIA DE LA EMPRESA AUTOMOTRIZ FARRERA**

**INFORME TÉCNICO DE RESIDENCIA PROFESIONAL  
INGENIERÍA EN GESTIÓN EMPRESARIAL**

**PRESENTA:**  
GUILLÉN PRIETO NAYELI

**ASESOR INTERNO:**  
M.A. TANIA CARPIO REYES

**ASESOR EXTERNO:**  
LIC. STEFANIE FUENTES TEVERA

**PERIODO:**  
AGOSTO – DICIEMBRE 2018

**TUXTLA GUTIÉRREZ, CHIAPAS, AGOSTO – DICIEMBRE DEL 2018**

# REINGENIERÍA

## PROCESOS PUBLICITARIOS



**CHEVROLET**

## INDICE

|   |    |
|---|----|
| <b>1. INTRODUCCIÓN</b> .....  | 4  |
| <b>2. REINGENIERÍA DE PROCESOS PUBLICITARIOS EN EL ÁREA DE MERCADOTECNIA DE LA EMPRESA AUTOMOTRIZ FARRERA</b> ..... | 5  |
| <b>2.1 JUSTIFICACIÓN</b> .....  | 5  |
| <b>2.2 OBJETIVOS</b> .....  | 6  |
| Objetivo General.....   | 6  |
| Objetivos específicos.....  | 7  |
| <b>2.3 PROBLEMAS A RESOLVER PRIORIZÁNDOLOS</b> .....  | 7  |
| <b>2.4 PROCEDIMIENTO Y DESCRIPCIÓN DE LAS ACTIVIDADES</b> .....   | 8  |
| Conocimiento de la empresa.....   | 8  |
| Conocimiento del área de mercadotecnia.....   | 13 |
| Conocimiento del estándar operativo del distribuidor.....   | 15 |
| Diagnóstico de la empresa .....   | 16 |
| Recolección de información.....   | 24 |
| Estudio de mercado.....   | 26 |
| Identificación de oportunidades.....  | 37 |
| Reingeniería o puesta en marcha.....  | 38 |
| <b>3. RESULTADOS, PLANOS, GRÁFICAS, PROTOTIPOS, MAQUETAS, PROGRAMAS, ENTRE OTROS</b> .....                          | 39 |
| Capacitaciones presenciales de producto .....   | 39 |
| Dinámicas RolePlay.....   | 41 |
| <b>4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES</b> .....  | 42 |
| <b>CONCLUSIÓN</b> .....   | 42 |
| <b>RECOMENDACIONES</b> .....  | 43 |
| <b>5. COMPETENCIAS DESARROLLADAS Y/O APLICADAS</b> .....  | 44 |
| <b>6. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS Y VIRTUALES</b> .....  | 45 |

## 1. INTRODUCCIÓN

En el mundo actual, el cambio es la constante. La economía evoluciona día a día, las tecnologías de información avanzan a ritmos vertiginosos, y las preferencias de los consumidores son cada vez más selectivas ante una serie de proveedores globales a su alcance. Por lo anterior, el directivo de una organización debe conocer muy bien cuál es la estrategia del negocio, cuál es su nicho de mercado y cómo se encuentra la competencia para emprender acciones que permitan asegurar el éxito de la organización. Por tal motivo, el presente trabajo expone una investigación y análisis exhaustivos para conocer el estado actual de la empresa frente a sus competidores e identificar focos de oportunidad dentro del área de mercadotecnia que permitan el crecimiento y posicionamiento de la marca en el mercado.

En las siguientes páginas se desarrollará el proyecto de investigación denominado “Reingeniería de procesos publicitarios” de la empresa AUTOMOTRIZ FARRERA S.A. DE C.V. dedicada a la comercialización de vehículos marca Chevrolet al por menor, así como de piezas y accesorios. La elaboración del mismo tiene como finalidad evaluar el estado actual del área de Mercadotecnia de forma que se facilite el proceso de toma de decisiones al idear estrategias competitivas.

El documento se divide en cuatro capítulos que de manera estructurada presenta datos extraídos de la empresa para evaluarla, poder realizar observaciones, tener la posibilidad de corregir los errores y ampliar su panorama de crecimiento. En el capítulo I se podrán encontrar cuestiones relacionadas al origen de la empresa, su ubicación, misión, visión, valores, así como los objetivos de la misma, con el efecto de conocer y entender sus aspectos básicos y evolución. En el capítulo II se plasmará el diagnóstico actual de la empresa a partir del análisis de una serie de datos. En el capítulo III se expondrán las mejoras a realizar para incrementar el desempeño de la organización frente a los competidores y finalmente en el capítulo IV se mostrarán los resultados esperados y alcanzados a partir de dichas mejoras.

Todo lo anterior con la única finalidad de encaminar a la empresa como líder a nivel estatal en marcas de autos.

## 2. REINGENIERÍA DE PROCESOS PUBLICITARIOS EN EL ÁREA DE MERCADOTECNIA DE LA EMPRESA AUTOMOTRIZ FARRERA

### 2.1 JUSTIFICACIÓN

*¿Hacia dónde deben evolucionar las empresas?* Sólo algunas décadas atrás la receta era bastante sencilla, una empresa fabricaba un producto o realizaba un servicio y recibía un pago por ello sin necesidad de idear estrategias para captar la atención de los clientes (Rabouin, 2018). Tiempo después, surgió el marketing tradicional con el objetivo de incrementar dichas ventas, es decir, potencializar las ganancias. Se dejó de lado la relación con el cliente y se direccionaron esfuerzos por generar ventas inmediatas. Una de sus características fundamentales era utilizar estrategias agresivas mediante el uso de canales de comunicación en masa. Los canales más usados para las estrategias tradicionales eran la radio, televisión y periódicos o volantes.

Es indiscutible que el marketing tradicional ha sido importante para los negocios y ha colaborado en el incremento de la ganancia empresarial por muchos años, incluso décadas. Sin embargo, a partir de la globalización, las empresas se sumergieron a un mundo en continuo proceso de transformación, principalmente con la adopción de internet en todos los ámbitos de la vida cotidiana y los diversos avances tecnológicos, los cuales han generado nuevas necesidades y por lo tanto nuevas oportunidades para atraer al mercado y persuadirlo en su decisión de compra (Ramírez Padilla, 2013).

Los consumidores son cada vez más exigentes ante una serie de competidores que pueden ofrecerles muchas opciones de productos o servicios para suplir sus necesidades, incluso a nivel mundial. Como los hábitos de consumo han cambiado, es necesario que las organizaciones desarrollen un nuevo pensamiento y busquen tener una relación más estrecha con los clientes (contenidos, 2016).

Aunque este nuevo enfoque sea fundamental para las empresas, hay organizaciones que aún sienten miedo de cambiar su estrategia de mercadeo.



Normalmente, quienes encuentran resistencia a estos cambios son empresas que han hecho inversiones importantes en el marketing tradicional y han encontrado resultados atractivos.

Es fundamental, sea una startups, pyme o empresa consolidada, que se analicen las diferentes estrategias publicitarias empleadas continuamente para identificar si están generando el impacto adecuado en sus clientes potenciales, sobre todo en tiempos tan competitivos y determinar si es necesario dar un salto evolutivo rediseñando los procesos, basándose en las tendencias actuales de marketing (Rabouin, 2018).

Los esfuerzos deben estar encaminados principalmente a lo digital, con lo cual, se podrán automatizar los procesos ahorrando tiempo y esfuerzo, se obtendrá información relevante para conocer mejor al cliente y obtener mejores resultados, se podrá llegar a más público mediante contenidos originales y variados, entre muchas otras opciones que el medio digital brinda a las empresas que se arriesgan a transitar en un ambiente tan competitivo pero altamente efectivo si se desea sobresalir (Nieto, 2018).

## **2.2 OBJETIVOS**

### **Objetivo General**

Analizar detalladamente los procesos publicitarios del área de Mercadotecnia a partir de la realización y aplicación de un diagnóstico que permita detectar todo aquello que no añada valor e impida alcanzar los objetivos propuestos en el plan de mercadotecnia anual. A partir de lo cual, deberá generarse una propuesta de mejora para cada área de oportunidad identificada durante el diagnóstico y así generar estrategias locales de producto, plaza y promoción que coadyuven al logro del propósito fundamental de la empresa, “Ganar clientes de por vida”, y al mismo tiempo, garantizar su crecimiento y posicionamiento en el mercado.

## Objetivos específicos

- Analizar constantemente a la competencia para dirigir y coordinar esfuerzos en mejorar el posicionamiento de la empresa.
- Analizar el comportamiento de las ventas por unidad con el fin de detectar áreas de oportunidad.
- Analizar el impacto de la publicidad actual y diseñar nuevas estrategias de promoción en coordinación con todas las áreas involucradas.
- Realizar estudios de mercado que permitan obtener información útil de clientes potenciales y facilite la toma de decisiones.
- Establecer acciones pertinentes que fortalezcan la lealtad del cliente.

### 2.3 PROBLEMAS A RESOLVER PRIORIZÁNDOLOS

Durante 2018 y 2019 el escenario será altamente competitivo en muchos segmentos de negocios, particularmente en aquellos que buscan fortalecer su posicionamiento y ampliar su participación de mercado.

El mayor desafío es empujar la adaptación del marketing a un consumidor en constante evolución y fragmentación. En un entorno donde se encuentra, por un lado, consumidores con la última tecnología y, por el otro, aquellos que viajan en transporte público más de 3 horas cada día para llegar a su lugar de estudio o trabajo, se pueden detectar enormes oportunidades y desafíos que exigen a las empresas ser más creativas y certeras. Ambos tienen tiempos, experiencias y necesidades diferentes, sin embargo, para las empresas son igual de importantes y deben encontrar la forma de ser relevantes para los dos clientes (Blumel, 2018).

Tomando en cuenta el diagnóstico realizado a la empresa, una reestructuración en los procesos del área de mercadotecnia permitirá dar respuesta y propuesta de mejoramiento a la problemática existente, la cual consiste en incrementar el nivel de ventas de la empresa. En tal sentido, las causas que dan origen a la problemática planteada, se mencionan a continuación:

- Los asesores de venta no conocen las características de los vehículos.

- Los asesores no realizan el proceso consultivo de ventas de forma correcta.
- No existe una encuesta correctamente estructurada para conocer los medios de contacto que utilizan los prospectos.
- Las inversiones hechas en publicidad no reflejan los resultados esperados.
- El porcentaje de participación de la empresa en el mercado ha disminuido con respecto al año anterior y no se alcanza el objetivo mensual.
- El tráfico de personas en el distribuidor no ha alcanzado su objetivo en algunos meses.
- Existen inconsistencias al momento de capturar los indicadores KPI's.

## 2.4 PROCEDIMIENTO Y DESCRIPCIÓN DE LAS ACTIVIDADES REALIZADAS

### Conocimiento de la empresa



AUTOMOTRIZ FARRERA S.A. DE C.V. es un distribuidor autorizado de General Motors México dedicado a la compra y venta de maquinaria de todas clases, inclusive agrícola; la compra y venta de vehículos de transporte, de refacciones, llantas, pinturas, refrigeradores, plantas de luz, aparatos, artículos y material eléctrico; así como toda clase de accesorios originales y mercancías relacionadas con las cosas anteriores. Ofrece servicio automotriz de calidad con mecánicos educados y especializados en reparar todas las marcas de autos, especialmente unidades Chevrolet.



## **Misión**

Empresa dedicada a la Comercialización de Vehículos, Refacciones y Mantenimiento Automotriz, cuyo objetivo es superar las expectativas y necesidades de nuestros Clientes, Capital Humano, Accionistas y Proveedores; generando valor económico agregado, promoviendo el desarrollo del personal y la mejora continua.

## **Visión**

Ser reconocidos como la Empresa Líder del sector Automotriz por ser la más eficiente y orientada a la satisfacción del Cliente.

## **Valores**

Honradez

Responsabilidad

Austeridad

Ética

Actitud de servicio

Espíritu ganador

## **Antecedentes de la empresa**

El Grupo Farrera es uno de los grupos con mayor antigüedad en el Centro-Sur de México con más de 75 años de presencia, compartiendo actividad en el ramo automotriz y el hotelero. Por esto nos encontramos en continuo crecimiento y con el deseo de ofrecer siempre los mejores productos y servicios a nuestros clientes; y qué decir, de ofertar también un espacio laboral de aprendizaje, desarrollo y alegría familiar; presentándonos, además, como un grupo empresarial socialmente responsable.

En 1930 nace la primera distribuidora de autos de lo que posteriormente sería uno de los grupos automotrices más importantes del país. En 1935 Don Ciro Farrera Escobar (QEPD), Presidente Fundador de la compañía, establece en Tuxtla Gutiérrez la distribuidora de vehículos Chevrolet (Automotriz Farrera). En 1947 se abre una sucursal de Automotriz Farrera en Tapachula y para 1953 se convierte en el segundo distribuidor autorizado Chevrolet (Automotriz Soconusco).

En 1960 Don Ciro crea una distribuidora de maquinaria agrícola con equipo John Deere (Automotriz Coyatocmó). En 1970 se abre una nueva distribuidora Chevrolet en el norte del Estado (Farrera Motors). Esta década se ve ensombrecida por el fallecimiento del presidente y Fundador de la compañía, Don Ciro Farrera Escobar. A partir de 1978 su hijo, el Lic. Rómulo Farrera Escudero asume el control del Grupo y se convierte en el presidente y Director General del mismo.

A principios de los ochentas, el Grupo diversifica sus operaciones y construye su primer hotel Flamboyant (actualmente Holiday Inn Tuxtla Gutiérrez), convirtiéndose éste, en el Hotel de mayor prestigio en la ciudad. Para la segunda mitad de la década se incorporan al Grupo cuatro nuevas agencias automotrices Nissan, expandiendo sus operaciones hacia el estado de Veracruz.

En una década caracterizada por problemas económicos (años 90's), el Grupo, con un manejo inteligente de sus negocios, logra salir adelante y continúa su crecimiento y diversificación. Se incorporan dos Hoteles más en Huatulco y San Cristóbal (actualmente Holiday Inn español). Y en la Rama Automotriz se incorporan agencias en la ciudad de México, Oaxaca y la Península de Yucatán. Además, se crea la División de Autopartes.

Durante estos últimos años la División Automotriz ha abierto diez nuevas distribuidoras; se crearon nuevos talleres de hojalatería y pintura con las técnicas y equipos más modernos; se establecieron nuevas alianzas en negocios de autopartes y gasolina. La División Turismo por su parte, tuvo un crecimiento importante con la apertura del Hotel Crowne Plaza Tuxtla en diciembre de 2006. Y para el 2008 se emprende con éxito una nueva agencia de camiones chinos Giant Motors Latinoamérica, Autocamiones Orientales de la marca FAW así mismo se crea Acura en Cancún con todo el soporte del Grupo Farrera apoyando a una nueva generación con visión empresarial.

Consolidando su presencia en territorio mexicano, para la celebración del 75 aniversario, Grupo Farrera contaba ya con más de 25 marcas entre agencias automotrices, aceites, hoteles y restaurantes, en más de 60 puntos localizados dentro de 7 estados en el centro y sur de la República Mexicana.

## Ubicación geográfica



Automotriz Farrera S.A. de C.V. se encuentra ubicado en avenida central poniente No. 1239 en la ciudad de Tuxtla Gutiérrez, Chiapas.

## Instalaciones







## Conocimiento del área de mercadotecnia

El departamento en donde se desarrolla el presente estudio es principalmente el área de mercadotecnia. Su función es la implementación y medición de acciones y estrategias para la atracción y flujo constante de clientes y prospectos dentro del piso de ventas y servicio en el distribuidor. Es necesario trabajar en equipo junto con el área de Ventas, Posventa, Accesorios, BDC, Fleet Servicio, Seminuevos certificados y algunas más (que apliquen) para asegurar que todas las estrategias incluidas en el Plan de Mercadotecnia estén alineadas a los objetivos e imagen que General Motors México promueve.

Como funciones principales del área se encuentra la elaboración de un plan anual y mensual de mercadotecnia. Para desarrollar dichos planes es necesario que el gerente de mercadotecnia considere los siguientes aspectos:

### Plan anual de mercadotecnia

- 1. Organigrama del área comercial, desde Directos o Gerente General hasta Asesores.**
- 2. Estrategia de producto**
  - a) Objetivo de ventas por línea de producto
  - b) Participación de mercado y pronóstico de ventas por mes
  - c) Análisis de la competencia
- 3. Estrategia de plaza**
  - a) Análisis de cobertura del PMA
  - b) Análisis FODA
  - c) Posicionamiento del Distribuidor
- 4. Estrategia de promoción**
  - a) Planeación de medios
  - b) Presupuesto anual

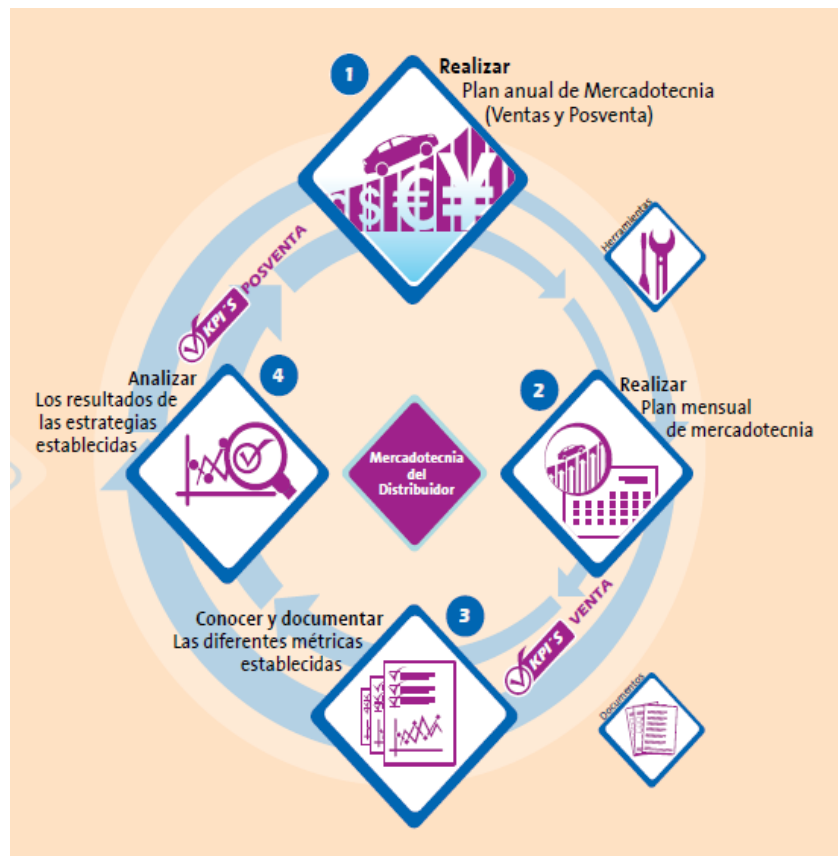


## Plan mensual de mercadotecnia (Ventas)

Este plan deberá detallar las actividades de mercadotecnia y prospección, utilizando de referencia el “Formato de plan de Mercadotecnia para Distribuidores” proporcionado en el boletín vigente. El gerente del área debe considerar los siguientes aspectos:

1. Estrategia de producto
2. Estrategia de ventas, inventario, línea de crédito, competencia
3. Estrategia de plaza
4. Cobertura de PMA, acciones por punto de Venta, competencia
5. Estrategia de promoción
6. Plan de eventos/activaciones/medios/alianzas

Diagrama 1. Funciones clave del área de Mercadotecnia



Fuente: General Motors

## Conocimiento del estándar operativo del distribuidor

El Estándar Operativo del Distribuidor (EOD) es el elemento formal de difusión y guía desarrollado por General Motors de México (GMM) para la red de Distribuidores. Los Estándares 2018 surgen con base a un trabajo conjunto de todas las áreas operativas de GMM y la red de Distribuidores de GMM, con el firme objetivo de enfatizar y reforzar la implementación y seguimiento de aquellos puntos clave de contacto en la operación que tienen un impacto directo en la satisfacción y retención del Cliente.

El Manual de EOD incluye procedimientos y lineamientos que el Distribuidor deberá implementar en su operación diaria, con la finalidad de asegurar que cada uno de los Servicios proporcionados sean realizados con Calidad, contribuyendo así, a brindar grandes experiencias de satisfacción, seguridad y confianza a los Clientes.

Los Estándares Operativos 2018 consideran los siguientes aspectos:

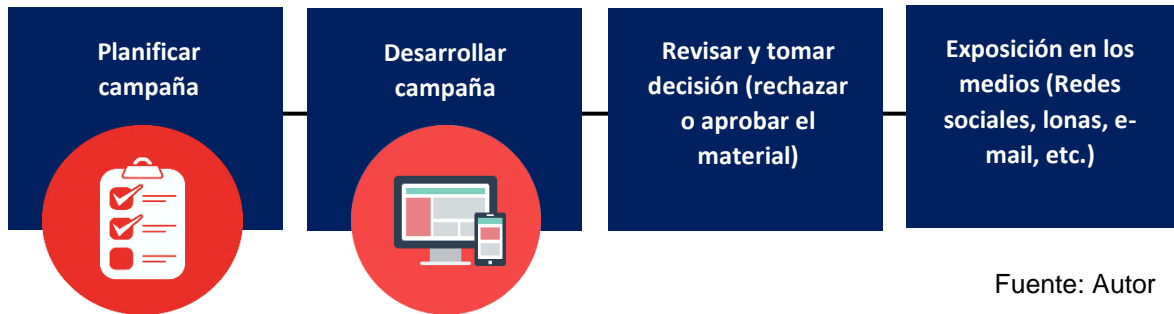
- Enfoque a la experiencia de Satisfacción y felicidad del cliente, bajo el propósito y valor fundamental de General Motors: “Ganar Clientes de por Vida”.
- Aplicabilidad al 100% a la operación diaria del Distribuidor.
- Evaluación de puntos de contacto clave de la operación GMM – Distribuidor, que impactan directamente en la experiencia y satisfacción del Cliente.
- Herramientas proporcionadas por GMM al Distribuidor para adoptar los EOD’s como cultura organizacional y no solo como requisito.
- Durante 2018 se trabajará en el desarrollo de un Estándar diferenciado por canal, con base a las actualizaciones de imagen y procesos a establecer en un futuro.

Es importante considerar que los EOD’s son sólo un punto de partida y la BASE MÍNIMA INDISPENSABLE a cumplir en la red de Distribuidores. Cualquier proceso, sistema, software, formato, actividad o estrategia adicional que el Distribuidor quiera implementar como complemento (no reemplazo) a la BASE MÍNIMA solicitada por GMM, será permitida; siempre y cuando cuente con la autorización por escrito del área de Estándares GMM.

## Diagnóstico de la empresa

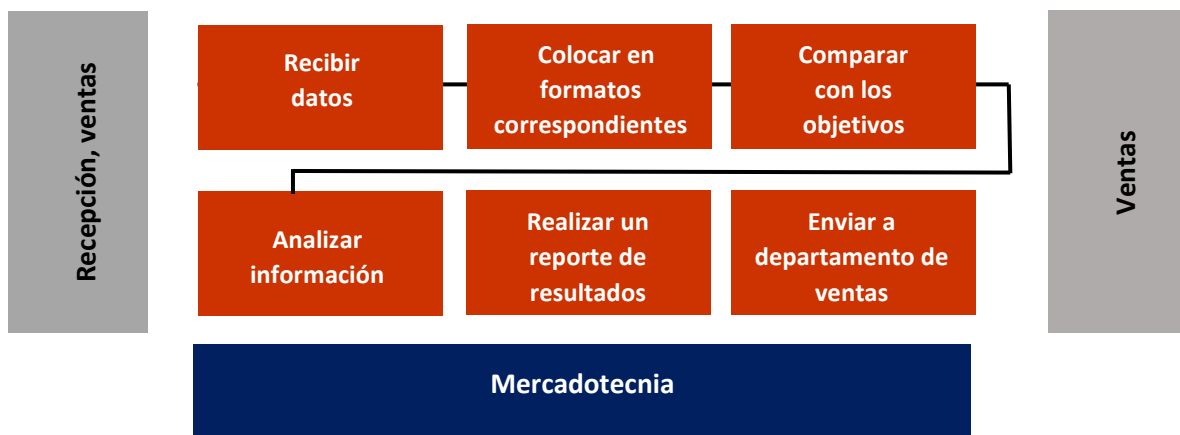
### Análisis de los procesos del área de mercadotecnia

Diagrama 2. Creación de Publicidad



Uno de los procesos más importantes en el área de mercadotecnia es el de creación de la publicidad, sobre todo para desarrollar el contenido adecuado y para direccionar la inversión a los medios más efectivos en el mercado.

Diagrama 2. Captura y análisis de KPI's (Afluencia, solicitudes, demos, ventas y entregas)



Durante este proceso, se reciben los KPI's de cada mes con la finalidad de ser ordenados, comparados con el objetivo y analizados a fin de generar un reporte de resultados. Como la información llega de diversas fuentes, es importante garantizar que se haya capturado correctamente desde el inicio para evitar inconsistencias.

## Análisis de la competencia

En Tuxtla Gutiérrez existe la presencia de muchas marcas de autos, las cuales mantienen una amplia cartera de clientes debido a diversos factores como calidad, producto o publicidad que les ha permitido posicionarse satisfactoriamente. A continuación, se presenta una matriz de perfil competitivo con los principales competidores de la marca (Chevrolet).

1 = Debilidad mayor

2 = Debilidad menor

3 = Fortaleza menor

4 = Fortaleza mayor

| Factor de éxito | Atención al cliente | Producto | Posicionamiento en el mercado | Publicidad | Costo Calidad | Precios | Promociones | Instalaciones | TOTAL |
|-----------------|---------------------|----------|-------------------------------|------------|---------------|---------|-------------|---------------|-------|
| Ponderación     | 0.2                 | 0.1      | 0.1                           | 0.1        | 0.2           | 0.1     | 0.1         | 0.1           | 1     |

|    | CHEVROLET     |            | KIA           |            | VOLKSWAGEN    |            | NISSAN        |            |
|----|---------------|------------|---------------|------------|---------------|------------|---------------|------------|
|    | Clasificación | Puntuación | Clasificación | Puntuación | Clasificación | Puntuación | Clasificación | Puntuación |
| AC | 3             | 0.6        | 3             | 0.6        | 4             | 0.8        | 4             | 0.6        |
| P  | 3             | 0.3        | 4             | 0.4        | 4             | 0.4        | 3             | 0.3        |
| PM | 3             | 0.3        | 2             | 0.2        | 4             | 0.4        | 3             | 0.3        |
| P  | 4             | 0.4        | 4             | 0.4        | 3             | 0.3        | 3             | 0.3        |
| CC | 3             | 0.6        | 3             | 0.6        | 4             | 0.8        | 4             | 0.8        |
| P  | 4             | 0.4        | 3             | 0.3        | 3             | 0.3        | 3             | 0.3        |
| P  | 3             | 0.3        | 4             | 0.4        | 3             | 0.3        | 3             | 0.3        |
| I  | 2             | 0.2        | 3             | 0.3        | 3             | 0.3        | 4             | 0.4        |
| 1  |               | 3.1        |               | 3.2        |               | 3.6        |               | 3.3        |

Fuente: Autor

**CHEVROLET**

**KIA**

**VOLKSWAGEN**

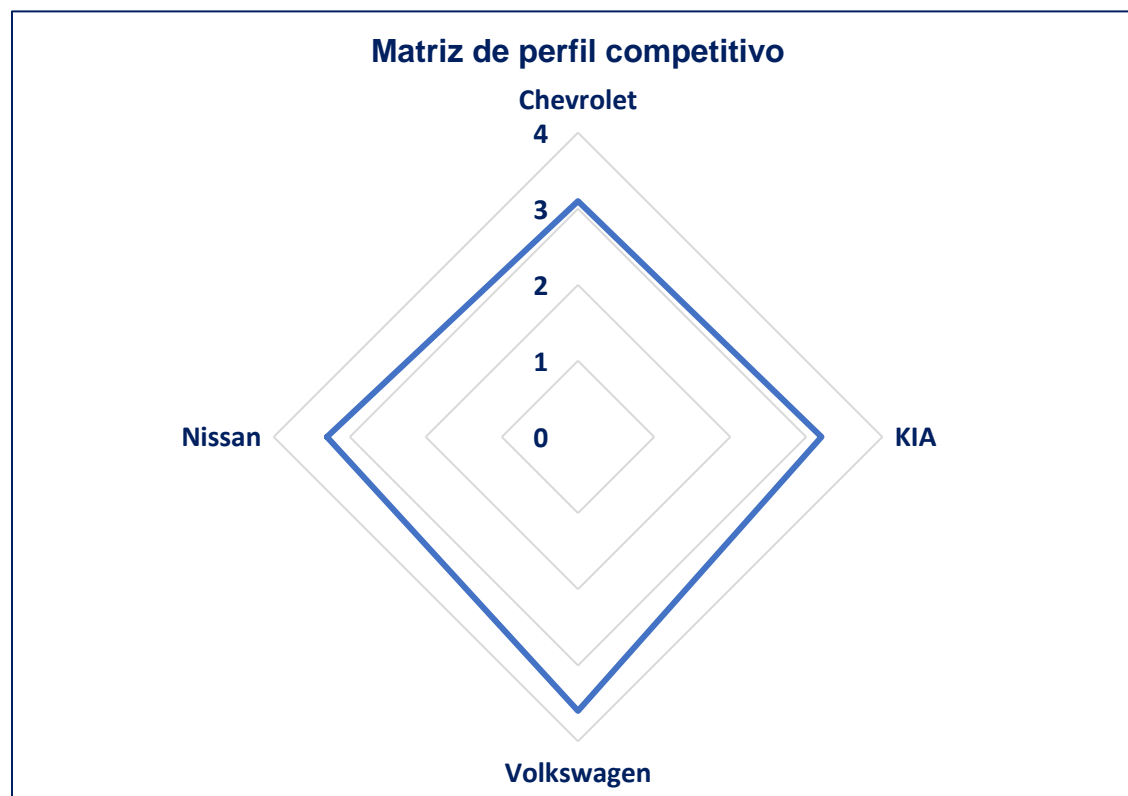
**NISSAN**

3.1

3.2

3.6

3.3



Fuente: Autor



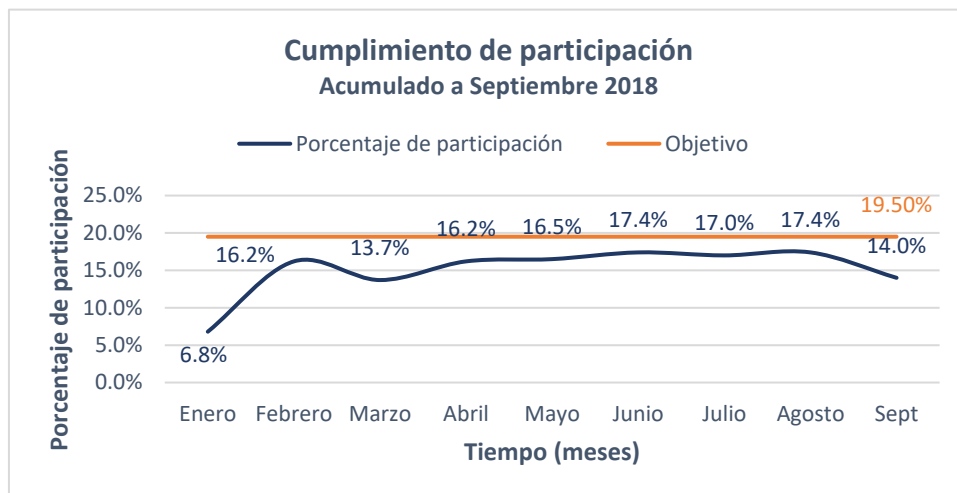
## Análisis del Producto en PMA (Área primaria de mercado)

Mes: Acumulado a Septiembre

Año: 2018

Objetivo de participación de mercado: 19.5%

Tabla 1. Objetivo de participación de mercado. Acumulado a Septiembre 2018



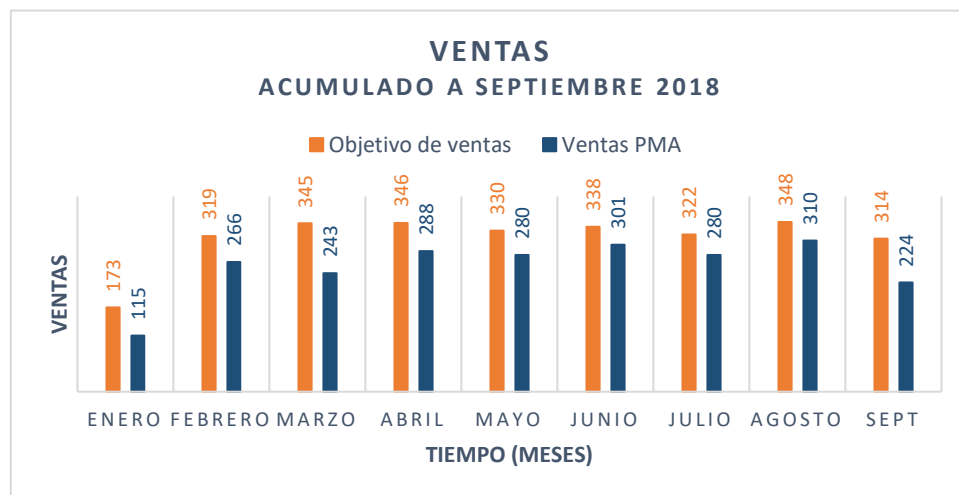
| Mes     | Porcentaje de participación |
|---------|-----------------------------|
| Enero   | 6.8%                        |
| Febrero | 16.2%                       |
| Marzo   | 13.7%                       |
| Abril   | 16.2%                       |
| Mayo    | 16.5%                       |
| Junio   | 17.4%                       |
| Julio   | 17.0%                       |
| Agosto  | 17.4%                       |
| Sept    | 14.0%                       |

Fuente: Autor

**Interpretación:** De enero a septiembre no se alcanzó el objetivo de participación de mercado, obteniendo resultados poco favorables para la marca.

## Objetivo de ventas

Tabla 2. Objetivo de ventas. Acumulado a Septiembre 2018



| Mes     | Objetivo | Ventas PMA |
|---------|----------|------------|
| Enero   | 173      | 115        |
| Febrero | 319      | 266        |
| Marzo   | 345      | 243        |
| Abril   | 346      | 288        |
| Mayo    | 330      | 280        |
| Junio   | 338      | 301        |
| Julio   | 322      | 280        |
| Agosto  | 347      | 310        |
| Sept    | 314      | 224        |

Fuente: Autor

**Interpretación:** La marca vendió muy pocas unidades en PMA durante estos meses, lo cual no fue suficiente para lograr los objetivos.

## Análisis de la mezcla promocional

- Enero 2018

Durante enero se invirtió principalmente en publicidad ATL, siendo este rubro el que más prospectos atrajo a la agencia, seguido por la publicidad digital. BTL tuvo una inversión fuerte que no arrojó los resultados esperados, obteniendo tan solo 60 prospectos con un costo de \$456.25 cada uno.

Del total de prospectos que se obtuvieron mediante leads, Facebook y piso durante el mes, 180 preguntaron por un Aveo, 159 por un Beat HB, 88 por una Trax y 97 por un Spark, siendo estos los vehículos más buscados de la marca y los cuales tuvieron más publicidad. De los vehículos mencionados, ninguno cumplió con el 33% de ventas que solicitan como objetivo respecto al total de afluencia.

- Febrero 2018

Durante febrero se invirtió principalmente en publicidad ATL y BTL, sin embargo, no se obtuvo el resultado esperado porque entre ambos rubros sumaron menos de 100 prospectos con un costo arriba de \$1000 cada uno. Publicidad digital obtuvo menos inversión y fue el rubro que generó mayor afluencia con un costo de \$151.60 cada uno. **Se recomienda analizar la captura de datos\***

Del total de prospectos que se obtuvieron mediante leads, Facebook y piso durante el mes, 114 preguntaron por un Aveo, 105 por un Beat HB, 48 por una Trax y 61 por un Spark, siendo estos los vehículos más buscados de la marca y los cuales tuvieron más publicidad. De los vehículos mencionados, sólo Aveo y Trax cumplieron con el 33% de ventas solicitadas como objetivo por el total de afluencia.

- Marzo 2018

Durante marzo se invirtió principalmente en publicidad ATL, sin embargo, no se obtuvo el resultado esperado al obtener tan solo 97 prospectos. La publicidad BTL fue el segundo rubro con más inversión y el que menos prospectos atrajo. Publicidad digital obtuvo menos inversión y generó mayor afluencia con un costo de \$181.33 cada uno. **Se recomienda analizar la captura de datos\***

Del total de prospectos que se obtuvieron mediante leads, Facebook y piso durante el mes, 120 preguntaron por un Aveo, 117 por un Beat HB y 59 por una Trax, siendo estos los vehículos más buscados de la marca y los cuales tuvieron más publicidad. De los vehículos mencionados, ninguno cumplió con el 33% de ventas solicitadas como objetivo respecto al total de afluencia.

- Abril 2018

Durante abril se invirtió principalmente en publicidad ATL, sin embargo, no se obtuvo el resultado esperado al obtener tan solo 85 prospectos. La publicidad BTL fue el segundo rubro con más inversión y el que menos prospectos atrajo. Publicidad digital obtuvo menos inversión y generó mayor afluencia con un costo de \$77.28 cada uno. **Se recomienda analizar la captura de datos\***

Del total de prospectos que se obtuvieron mediante leads, Facebook y piso durante el mes, 80 preguntaron por un Aveo, 102 por un Beat HB y 44 por una Trax, siendo estos los vehículos más buscados de la marca y los cuales tuvieron más publicidad. De los vehículos mencionados, sólo Aveo y Trax cumplieron con el 33% de ventas solicitadas como objetivo respecto al total de afluencia.

- Mayo 2018

Durante mayo se invirtió principalmente en publicidad ATL, siendo este rubro el que más prospectos atrajo a la agencia, seguido por la publicidad digital. BTL tuvo una inversión fuerte que no arrojó los resultados esperados, obteniendo tan solo 68 prospectos con un costo de \$739.92 cada uno.

Del total de prospectos que se obtuvieron mediante leads, Facebook y piso durante el mes, 141 preguntaron por un Aveo, 129 por un Beat HB, 60 por un Beat NB y 56 por una Trax, siendo estos los vehículos más buscados de la marca y los cuales tuvieron más publicidad. De los vehículos mencionados, sólo Beat NB y Trax cumplieron con el 33% de ventas solicitadas como objetivo respecto al total de afluencia.

- Junio 2018

Durante junio se invirtió principalmente en publicidad ATL, siendo este rubro el que más prospectos atrajo a la agencia, seguido por la publicidad digital. BTL tuvo una inversión fuerte que no arrojó los resultados esperados, obteniendo tan solo 49 prospectos con un costo de \$795.71 cada uno.

Del total de prospectos que se obtuvieron mediante leads, Facebook y piso durante el mes, 106 preguntaron por un Aveo, 136 por un Beat HB, 53 por un Beat NB y 52 por una Trax, siendo estos los vehículos más buscados de la marca y los cuales tuvieron más publicidad. De los vehículos mencionados, sólo Beat NB y Aveo cumplieron con el 33% de ventas solicitadas como objetivo respecto al total de afluencia.

- Julio 2018

Durante julio se invirtió principalmente en publicidad ATL, sin embargo, no se obtuvo el resultado esperado al obtener tan solo 113 prospectos. La publicidad BTL fue el segundo rubro con más inversión y atrajo 161 prospectos. Publicidad digital obtuvo menos inversión y generó mayor afluencia con un costo de \$37.80 cada uno. **Se recomienda analizar la captura de datos\***

Del total de prospectos que se obtuvieron mediante lead its, Facebook y piso durante el mes, 144 preguntaron por un Aveo, 166 por un Beat HB, 100 por un Beat NB, 105 por una Trax y 77 por un Spark, siendo estos los vehículos más buscados de la marca y los cuales tuvieron más publicidad. De los vehículos mencionados, ninguno cumplió con el 33% de ventas solicitadas como objetivo respecto al total de afluencia.

- Agosto 2018

Durante agosto se invirtió principalmente en publicidad ATL, sin embargo, no se obtuvo el resultado esperado al obtener tan solo 62 prospectos. La publicidad BTL fue el segundo rubro con más inversión y atrajo 111 prospectos. Publicidad digital

obtuvo menos inversión y generó mayor afluencia con un costo de \$30.51 cada uno.

**Se recomienda analizar la captura de datos\***

Del total de prospectos que se obtuvieron mediante leads, Facebook y piso durante el mes, 141 preguntaron por un Aveo, 137 por un Beat HB, 86 por un Beat NB, 143 por una Trax y 83 por un Spark, siendo estos los vehículos más buscados de la marca y los cuales tuvieron más publicidad. De los vehículos mencionados, sólo Chevrolet Aveo cumplió con el 33% de ventas solicitadas como objetivo respecto al total de afluencia.

- Septiembre 2018

Durante septiembre se invirtió principalmente en publicidad ATL, sin embargo, no se obtuvo el resultado esperado al obtener tan solo 88 prospectos. La publicidad BTL fue el segundo rubro con más inversión y atrajo 124 prospectos. Publicidad digital obtuvo menos inversión y generó mayor afluencia con un costo de \$32.63 cada uno. **Se recomienda analizar la captura de datos\***

Del total de prospectos que se obtuvieron mediante leads, Facebook y piso durante el mes, 183 preguntaron por un Aveo, 173 por un Beat NB y 146 por una Trax , siendo estos los vehículos más buscados de la marca y los cuales tuvieron más publicidad. De los vehículos mencionados, ninguno cumplió con el 33% de ventas solicitadas como objetivo respecto al total de afluencia.



## Recolección de información

### Fuentes de investigación secundarias

- Análisis de los procesos en el área de Mercadotecnia

Uno de los procesos más importantes en el área es la creación de publicidad, el cual tiene como objetivo diseñar estrategias para la atracción y flujo constante de Clientes y prospectos dentro del piso de Ventas y Servicio del Distribuidor, de manera que estos prospectos puedan convertirse en entregas exitosas. Es necesario analizar si los medios en donde se realiza toda la inversión de publicidad son los adecuados y los más utilizados en la actualidad, sobre todo en una época donde la tecnología está en auge.

El segundo proceso y una de las funciones principales del área es la captura y análisis de los KPI's como afluencia, solicitudes, demos, ventas y entregas. El área de ventas envía los datos correspondientes de cada mes para que Mercadotecnia los ordene, compare y analice mediante gráficas si hay alguna alteración o inconsistencia. Posteriormente envía un reporte de resultados al área de ventas. En este proceso es de vital importancia garantizar la veracidad de los datos y detectar áreas de mejora.

- Análisis de la competencia

De acuerdo a la información recabada a partir de la aplicación de encuestas y observación directa (mystery shopper) se elaboró una matriz de perfil competitivo en el cual Chevrolet es evaluado junto a las marcas mejor posicionadas hasta el momento. Como resultado se obtuvo que Chevrolet es la marca con menor puntaje. Una de sus debilidades se encuentra en las instalaciones de la empresa, debido a que aún no cuenta con cristales, lo que causa problemas en tiempo de lluvia o frío; algunos vehículos se mantienen bajo el sol lo que puede deteriorarlos y, además, realizar la demostración de esos vehículos se complica. Es necesario reforzar el conocimiento de los asesores de venta para que puedan explicar de forma clara y precisa las características de las unidades; así como la actitud que reflejan al momento de vender un producto. De acuerdo a los resultados de la encuesta, la

marca se encuentra en tercer lugar de posicionamiento en el mercado, por lo tanto, se deben idear nuevas estrategias para mantenerse en primer lugar dentro de la mente del consumidor.

- Análisis del producto

En general, de Enero a Septiembre, el número de afluencia en la agencia fue muy buena. En algunos meses disminuyó considerablemente, sin embargo, debe analizarse si la captura de datos es confiable porque existe cierta incongruencia en la información. A pesar de tener buena afluencia, el número de demos es muy bajo respecto al objetivo, debe analizarse si los asesores de venta realmente están ofreciendo pruebas de manejo y además, si están dando seguimiento a los prospectos. En todos los meses, el objetivo de entregas no se cumplió, por lo que se recomienda estudiar y analizar el proceso consultivo que realizan los asesores en la agencia para determinar si la causa se encuentra dentro de la empresa o es debido a un factor externo.

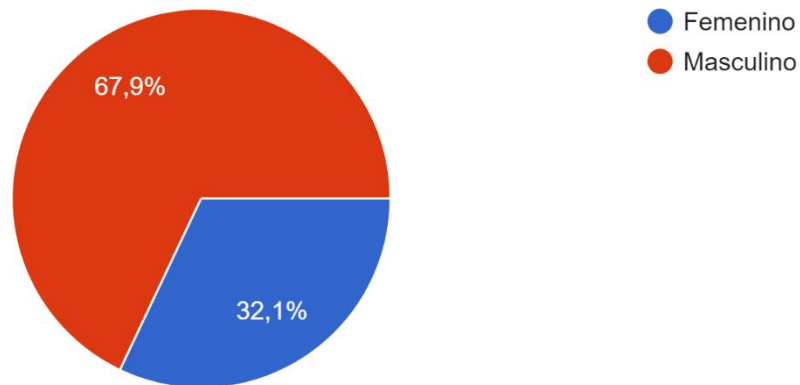
- Análisis de la mezcla promocional

En general, de Enero a Septiembre se invirtió principalmente en publicidad ATL, el cual no generó los resultados esperados al atraer la mayor cantidad de prospectos tan sólo en cuatro de los nueve meses analizados. Es necesario evaluar la captura de dichos datos para descartar que algún tipo de incongruencia esté alterando los resultados del análisis. El segundo rubro que tuvo inversiones fuertes fue la publicidad BTL, la cual no arrojó resultados tan favorables debido a que el número de prospectos obtenidos mediante este medio fue por debajo de 100 durante los primeros 6 meses, aumentando considerablemente en julio, agosto y septiembre. La publicidad digital tuvo menos inversión, sin embargo, generó la mayor cantidad de afluencia con un costo promedio de \$89.33 por prospecto. Las unidades más buscadas por los prospectos durante estos meses fueron: Beat HB, Beat NB, Aveo, Spark y Trax. Sin embargo, a pesar de obtener cifras altas, no lograron cumplir con el 33% de ventas solicitadas como objetivo.

## Estudio de mercado

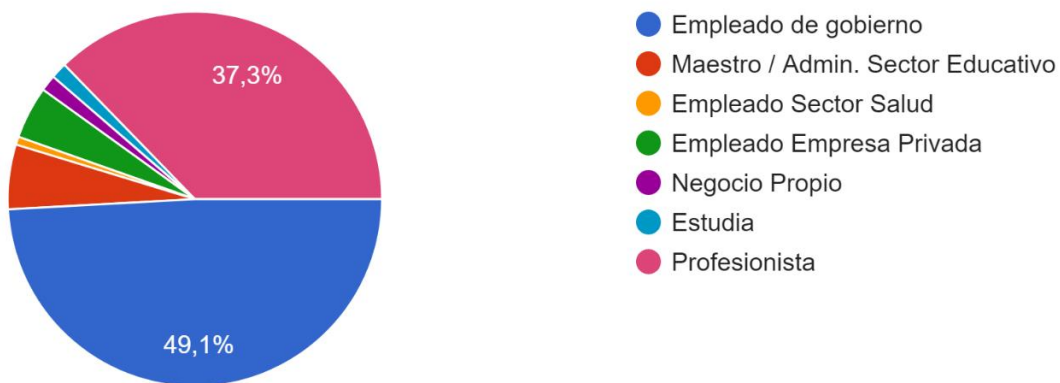
### Resultados de la encuesta (Percepción de marcas de autos)

#### Sexo



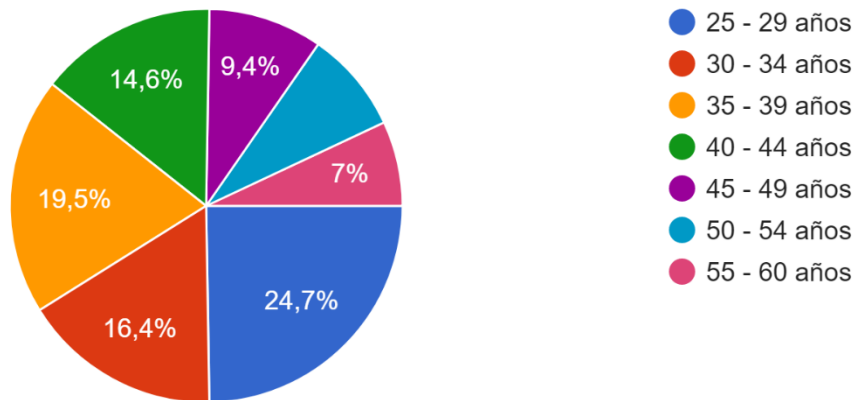
Los resultados obtenidos demuestran que, en la actualidad, los hombres siguen siendo los más interesados al momento de escoger una marca de autos. El estudio refleja un 67.9% de preferencia por parte de los hombres ante un 32.1% de preferencia por parte de las mujeres. Este último segmento ha ido en aumento durante los últimos años.

#### Ocupación



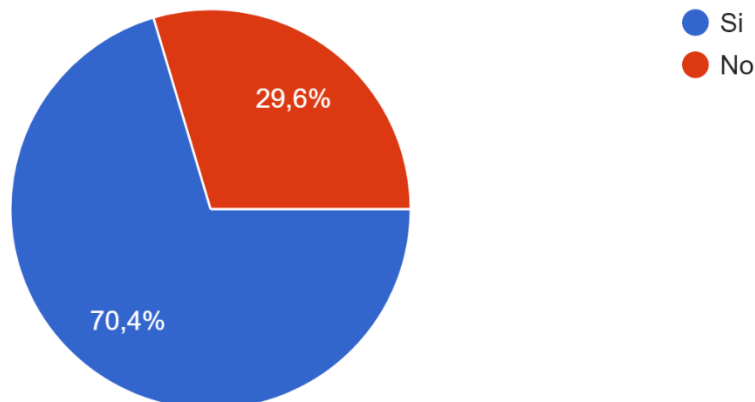
El estudio se enfocó principalmente en personas de nivel socioeconómico C, C+ y A/B con educación de nivel superior, por esta razón, los rubros con mayor participación fueron gobierno y profesionistas.

## Edad



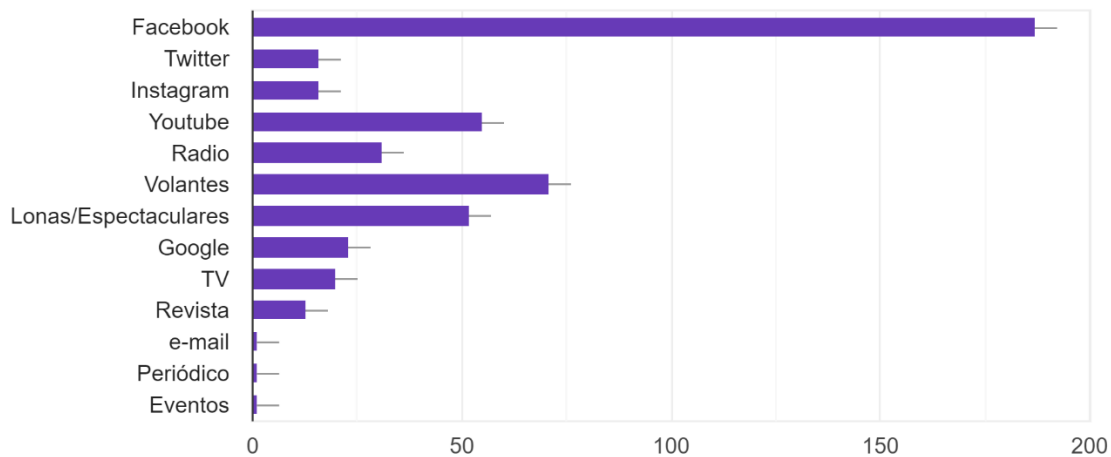
El segmento de mercado al que se dirige la marca se encuentra entre los 25 y 60 años de edad, razón por la cual se han dividido las edades en pequeños rubros. De acuerdo con los resultados, los clientes potenciales de la marca se encuentran entre los 25 y 29 años de edad.

## Tiene auto



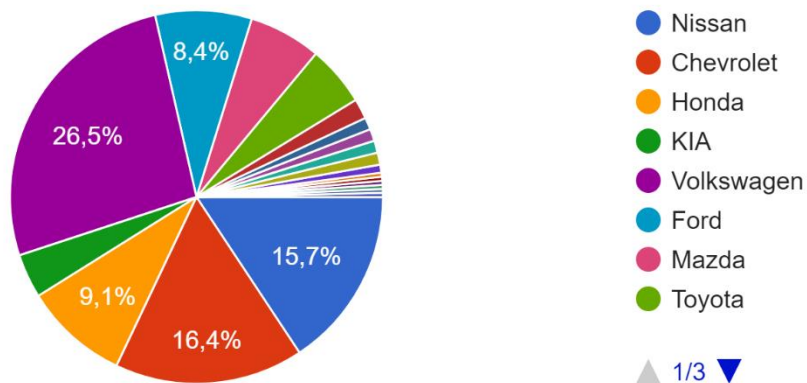
Del total de personas encuestadas, el 70.4% cuenta con un vehículo y el 29.6% no cuenta con uno. Sin embargo, ambos son considerados clientes potenciales para la marca y su opinión acerca de las mismas con presencia en Tuxtla Gutiérrez es importante.

**1. Cuando tienes la necesidad de adquirir algún tipo de producto o servicio, ¿qué tipo de publicidad te permite conocer las opciones en el mercado?**



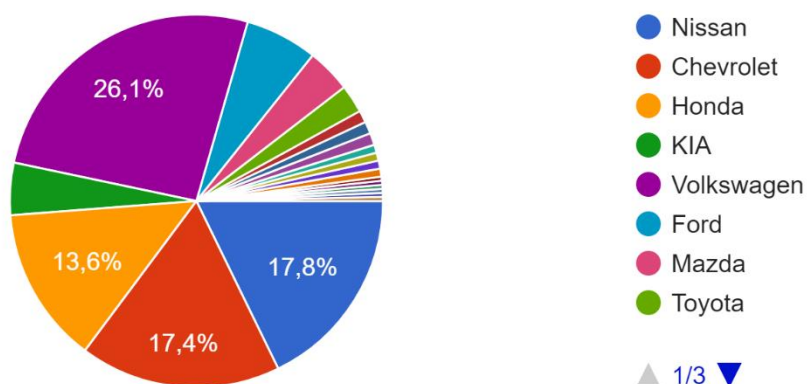
El principal medio de publicidad que las personas utilizan para conocer las opciones en el mercado es Facebook, el cual obtuvo 65.2% de preferencia, seguido de volantes con un 24.7%. Estos datos son de gran importancia para idear nuevas y mejores estrategias de publicidad, así como direccionar adecuadamente las inversiones.

**2. Cuando piensas en un auto, ¿qué marca se viene primero a tu mente?**



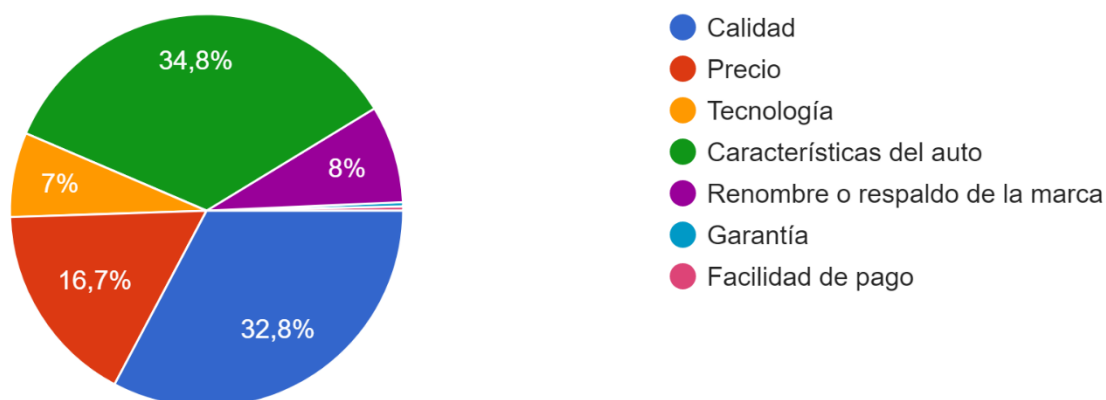
La marca con mayor posicionamiento en el mercado es Volkswagen, la cual superó a todas las demás con varios puntos al obtener el 26.5% de preferencia por parte de los consumidores, seguido por Chevrolet con 16.4%. La cifra no es mala, sin embargo, se deben idear mejores estrategias para aumentar el posicionamiento de la marca en la mente del consumidor.

### 3. Si pudieras comprar un auto en este momento, de acuerdo a tus posibilidades económicas, ¿qué marca sería?



De acuerdo a los resultados, las personas prefieren comprar un Volkswagen, la marca superó nuevamente a las demás al obtener el 26.1% de preferencia, colocándose como el favorito del público. Seguido por Nissan con un 17.8% y Chevrolet en tercer lugar con un 17.4%.

### 4. ¿Cuáles sería el motivo principal para comprar ese auto?

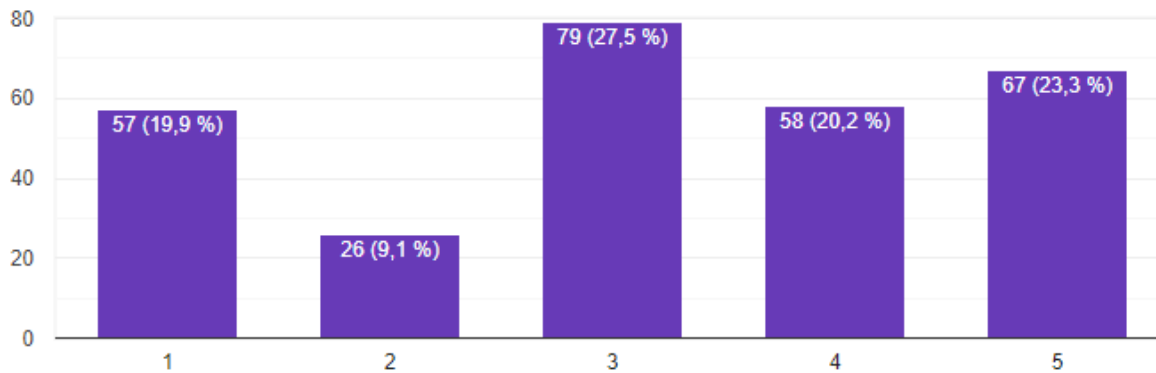


El estudio demuestra que las características de un auto son el principal motivo para comprarlo al arrojar un 34.8% de preferencia por los consumidores, seguido de la calidad con un 32.8%. Tomando en cuenta lo anterior, las marcas deberán destacar las ventajas competitivas de sus productos y demostrar su funcionalidad.



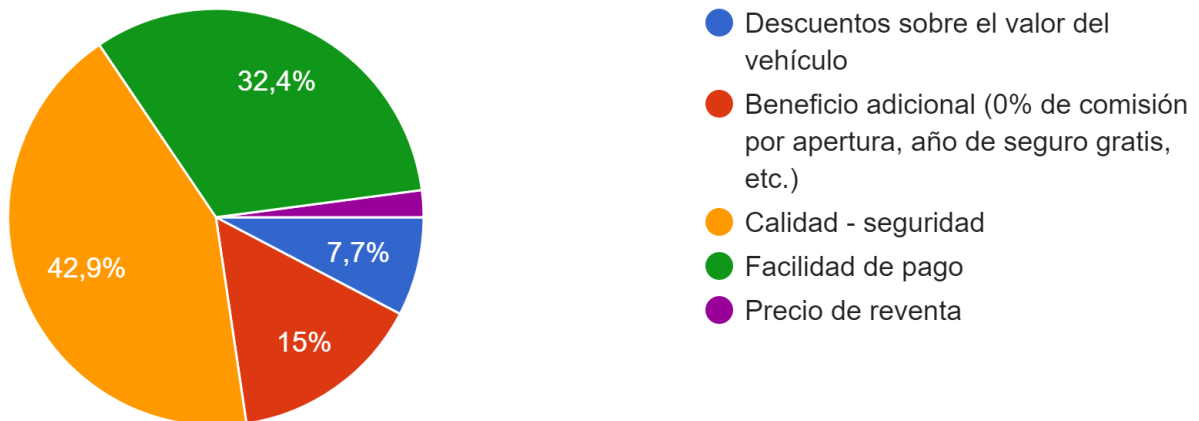
## 5. ¿Los apoyos sociales que realizan algunas marcas pueden mejorar tu percepción sobre las mismas?

|                              |                           |                 |
|------------------------------|---------------------------|-----------------|
| 1 = Totalmente en desacuerdo | 2 = En desacuerdo         | 3 = Indiferente |
| 4 = De acuerdo               | 5 = Totalmente de acuerdo |                 |



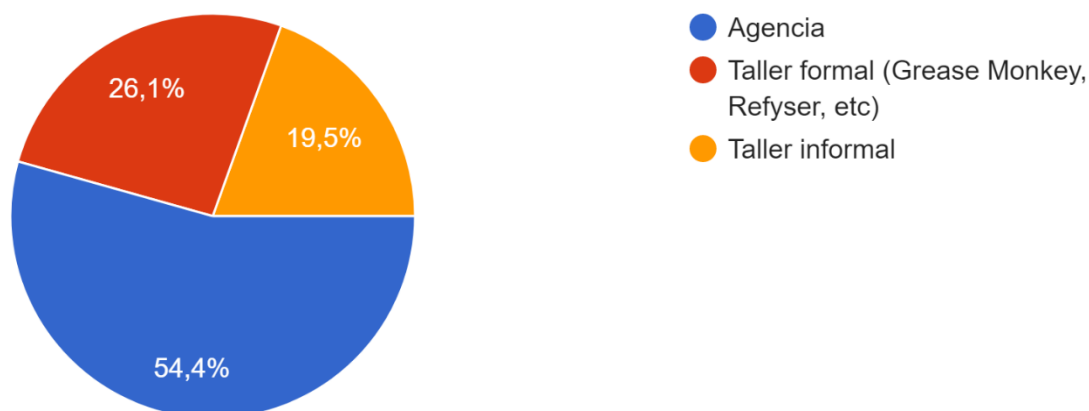
De acuerdo con los resultados, los apoyos sociales no intervienen en la decisión de compra del consumidor. Más del 50% de las personas encuestadas están en desacuerdo, totalmente en desacuerdo o bien, les es indiferente.

## 6. ¿Qué determina tu decisión final de compra?



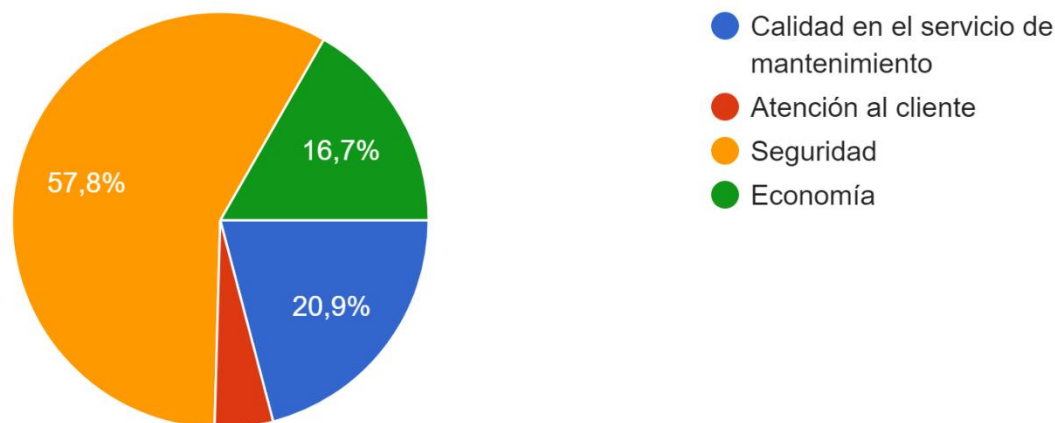
La calidad y seguridad obtuvieron el 42.9% de preferencia por parte de los consumidores, colocándose como los factores más importantes al momento de tomar la decisión final de compra, seguido de facilidad de pago con un 32.4%. Es importante que las marcas resalten estas características en caso de tenerlas.

## 7. Cuando das mantenimiento a tu auto prefieres llevarlo a: (Mantenimientos después de haber concluido la garantía de la agencia)



El 54.4% de las personas encuestadas prefieren llevar su auto a la agencia, el 26.1% a un taller formal como Grease Monkey y el 19.5% a un taller informal.

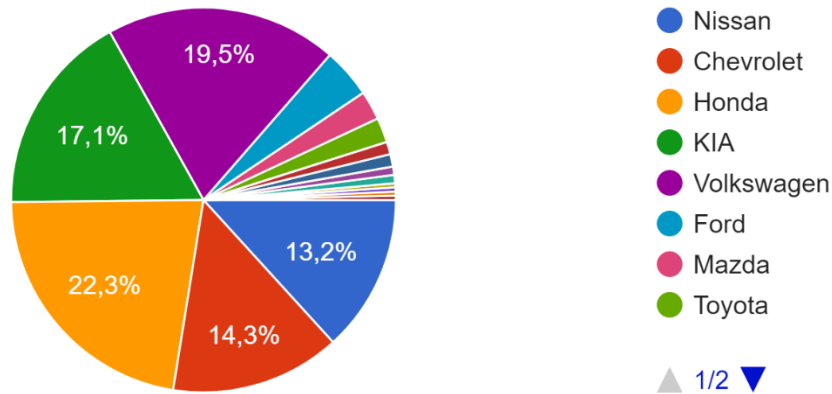
### ¿Por qué?



De acuerdo con el estudio, el 57.8% de las personas eligen alguna de las opciones anteriores (agencia, taller formal o taller informal) buscando seguridad en el servicio, principalmente en el cambio de piezas. El 20.9% busca calidad y el 16.7% se enfoca en la parte económica. Si bien, atención al cliente es un factor que no tomaron en cuenta las personas en la muestra, es de gran importancia para el posicionamiento de la marca en el mercado.

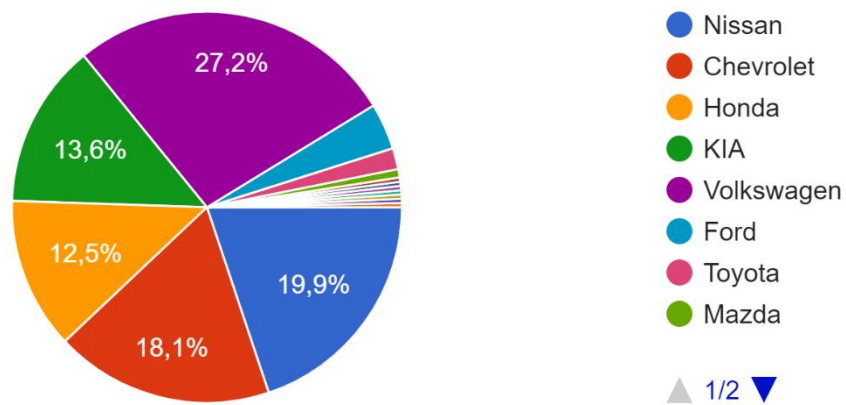
De las siguientes marcas de auto con presencia en Tuxtla Gutiérrez:

**8. ¿Cuál consideras que tiene mejor tecnología?**



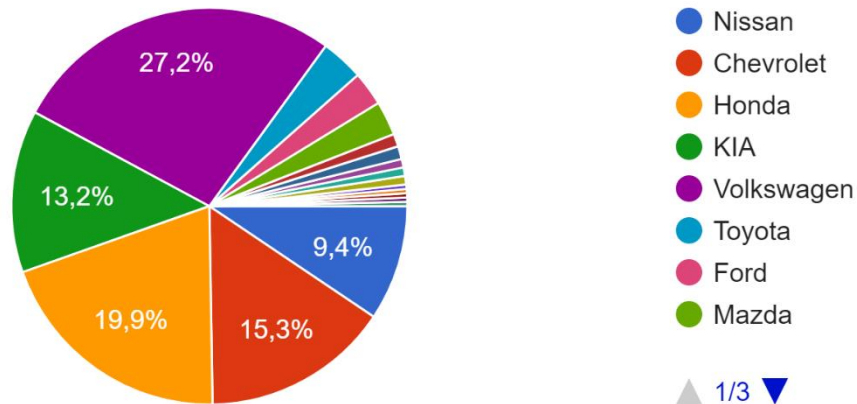
El 22.3% de las personas percibe a Honda como la mejor marca en tecnología, seguido por Volkswagen con un 19.5%, Toyota con 17.1% y Chevrolet en cuarto lugar con 14.3% de preferencia en el mercado.

**9. ¿Cuál consideras mejor en relación costo - calidad?**



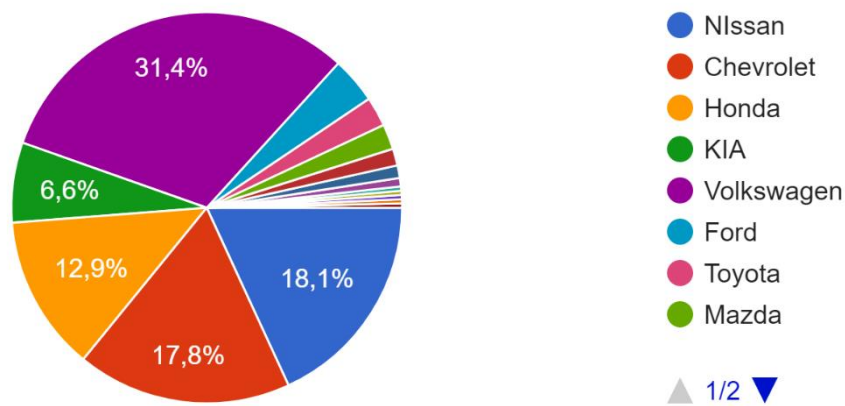
De acuerdo con los resultados, las personas consideran que Volkswagen es la marca con mejor relación costo – calidad al obtener 27.2% de preferencia, seguido de Nissan con 19.9% y Chevrolet en tercera posición con 18.1%.

### 10. ¿Cuál consideras que tiene mayor seguridad?



En cuanto a seguridad, Volkswagen encabeza la lista con el 27.2% de preferencia de los consumidores, seguido por Honda con 19.9% y Chevrolet en tercera posición con 15.3%. A pesar de su reciente ingreso al mercado, KIA mantiene la cuarta posición con 13.2%, superando por mucho a marcas de renombre como Ford, Nissan o Toyota.

### 11. ¿Cuál consideras que brinda mayor experiencia y atención al cliente?



De nueva cuenta, Volkswagen encabeza la lista y esta ocasión con casi el doble de puntos, al situarse con 31.4% como el favorito en atención al cliente, seguido de Nissan con 18.1% y Chevrolet en tercera posición con 17.8%.

## Resultados de “Mystery Shopper”

### ESTUDIO DE CALIDAD EN EL SERVICIO

**DISTRIBUIDOR**

**GINZA AUTOMOTORES**

|                            |                            |
|----------------------------|----------------------------|
| <b>Ejecutivo de ventas</b> | Eduardo de J. López García |
| <b>Modelo de interés</b>   | Versa 2019                 |
| <b>Precio Final</b>        | \$224,200.00               |

|                 |                   |
|-----------------|-------------------|
| <b>Visita</b>   | 01                |
| <b>Fecha</b>    | 26/Noviembre/2018 |
| <b>Hora</b>     | 06:00 pm          |
| <b>Duración</b> | 0:35:26           |

| Segmento                        | Puntuación |
|---------------------------------|------------|
| Ubicación (5%)                  | 5%         |
| Instalaciones (10%)             | 10%        |
| Bienvenida (10%)                | 5%         |
| Presentación del vehículo (10%) | 0%         |
| Conocimientos (15%)             | 10%        |
| Prueba de manejo (5%)           | 5%         |
| Negociación (15%)               | 10%        |
| Costo – calidad (5%)            | 5%         |
| Seguimiento (10%)               | 0%         |
| Experiencia del cliente (15%)   | 10%        |
| <b>Total</b>                    | <b>60%</b> |

*Experiencia general  
del cliente*

**60%**

### Comentario general de la visita

Al ingresar a la agencia el cliente tardó unos minutos en ser abordado por la recepcionista quien no se encontraba en su lugar y asignó con el asesor Eduardo López, él se presentó y dio la bienvenida. Invitó a pasar directamente al escritorio para explicar las características del auto, apoyándose de fichas técnicas y videos en la computadora. Después de 10 minutos comentó que el auto no se encontraba en exhibición y por la hora, no podría mostrarlo físicamente. Durante la explicación fue notoria la falta de conocimiento acerca de la unidad y gran parte de la tecnología. Elaboró unas propuestas financieras en las que agregó accesorios sin antes ofrecerlo, lo que puede molestar a algunos clientes. Propuso agendar una prueba de manejo sin especificar un motivo. No dio seguimiento al cliente.

## ESTUDIO DE CALIDAD EN EL SERVICIO

**DISTRIBUIDOR**

**FASE AUTOMOTORES DE CHIAPAS**

|                            |                     |
|----------------------------|---------------------|
| <b>Ejecutivo de ventas</b> | Dany Meneses Tevera |
| <b>Modelo de interés</b>   | Vento 2019          |
| <b>Precio Final</b>        | \$209,990.16        |

|                 |                   |
|-----------------|-------------------|
| <b>Visita</b>   | 01                |
| <b>Fecha</b>    | 26/Noviembre/2018 |
| <b>Hora</b>     | 05:00 pm          |
| <b>Duración</b> | 0:33:50           |

| Segmento                               | Puntuación |
|--|------------|
| <b>Ubicación (5%)</b>                  | 5%         |
| <b>Instalaciones (10%)</b>             | 8%         |
| <b>Bienvenida (10%)</b>                | 10%        |
| <b>Presentación del vehículo (10%)</b> | 5%         |
| <b>Conocimientos (15%)</b>             | 15%        |
| <b>Prueba de manejo (5%)</b>           | 5%         |
| <b>Negociación (15%)</b>               | 10%        |
| <b>Costo – calidad (5%)</b>            | 3%         |
| <b>Seguimiento (10%)</b>               | 10%        |
| <b>Experiencia del cliente (15%)</b>   | 15%        |
| <b>Total</b>                           | <b>86%</b> |

*Experiencia general del cliente*

**86%**

### Comentario general de la visita

Al ingresar a la agencia el cliente fue abordado de inmediato por la recepcionista, quien incluso abrió la puerta y dio la bienvenida. Asignó con el asesor Dany Meneses Tevera, él se presentó después de 3 minutos, dio la bienvenida e invitó a subir a la unidad en donde proporcionó características del auto, mostró cajuela y después se dirigió al escritorio para proporcionar propuestas financieras. No ofreció accesorios, pero si mencionó las promociones del mes. Ofreció bebida al cliente y lo acompañó hasta la puerta de salida. Fue muy notorio el conocimiento acerca del vehículo y resaltó características con base en las necesidades del cliente. Dio seguimiento mediante llamada y WhatsApp. Además, la recepcionista también dio seguimiento al cliente dando la bienvenida a la familia Volkswagen por e-mail.



## ESTUDIO DE CALIDAD EN EL SERVICIO

**DISTRIBUIDOR**

**KIA SURESTE**

|                            |                            |
|----------------------------|----------------------------|
| <b>Ejecutivo de ventas</b> | Sebastián Cervantes Nafate |
| <b>Modelo de interés</b>   | Río NB 2019                |
| <b>Precio Final</b>        | \$259,900.00               |

|                 |                   |
|-----------------|-------------------|
| <b>Visita</b>   | 01                |
| <b>Fecha</b>    | 04/Diciembre/2018 |
| <b>Hora</b>     | 05:00 pm          |
| <b>Duración</b> | 0:40:35           |

| Segmento                               | Puntuación |
|--|------------|
| <b>Ubicación (5%)</b>                  | 5%         |
| <b>Instalaciones (10%)</b>             | 8%         |
| <b>Bienvenida (10%)</b>                | 8%         |
| <b>Presentación del vehículo (10%)</b> | 10%        |
| <b>Conocimientos (15%)</b>             | 15%        |
| <b>Prueba de manejo (5%)</b>           | 5%         |
| <b>Negociación (15%)</b>               | 13%        |
| <b>Costo – calidad (5%)</b>            | 3%         |
| <b>Seguimiento (10%)</b>               | 5%         |
| <b>Experiencia del cliente (15%)</b>   | 10%        |
| <b>Total</b>                           | <b>82%</b> |

*Experiencia general  
del cliente*

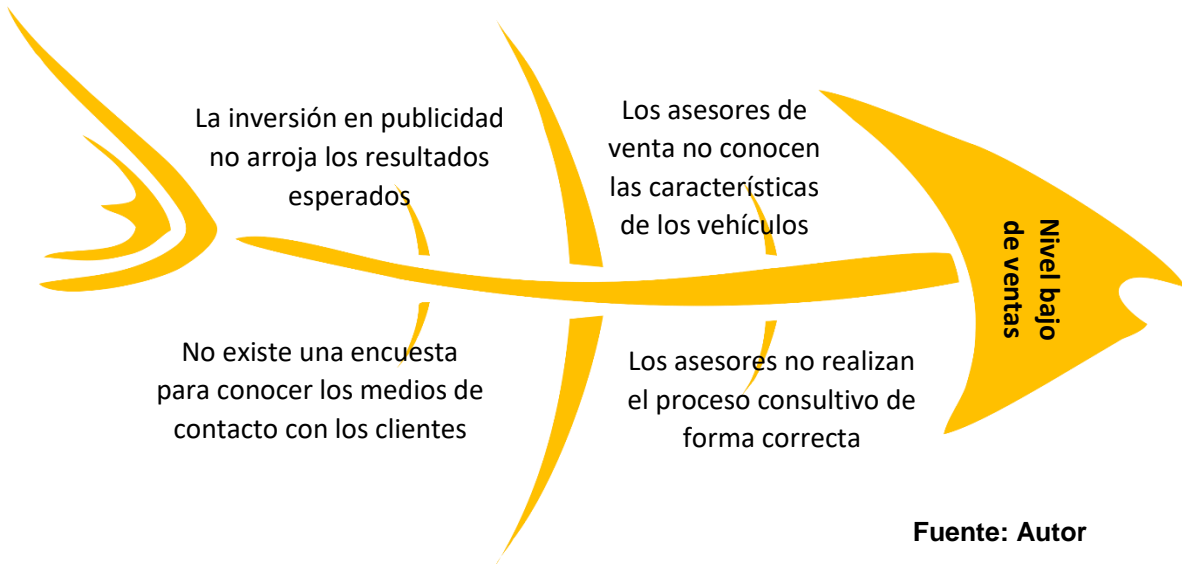
**82%**

### Comentario general de la visita

Al ingresar a la agencia el cliente tardó unos minutos en ser abordado por la recepcionista quien no se encontraba en su lugar y asignó con el asesor Sebastián Cervantes, él se presentó y dio la bienvenida. Invitó a conocer las características del auto de interés, explicando a detalle el exterior, el interior, así como la tecnología de entretenimiento y seguridad con la que cuenta el vehículo. Invitó a pasar al escritorio para proporcionar propuestas financieras, explicando promociones del mes y ventajas de la marca sobre la competencia. Proporcionó ficha técnica al cliente, así como una bebida. Ofreció la prueba de manejo en compañía de toda la familia y dio seguimiento al cliente mediante llamadas y mensajes de WhatsApp.

## Identificación de oportunidades

### Diagrama de Ishikawa



### Diseño de estrategias

Las oportunidades de mejora identificadas en el área de mercadotecnia están expuestas en el diagrama de Ishikawa, por lo que deberán diseñarse estrategias efectivas que eliminen dichos problemas y aumenten el nivel de ventas en el distribuidor. En el presente estudio se llevarán a cabo tan solo dos estrategias de mejora debido al tiempo estimado de duración que tendrán dichas actividades. Las estrategias restantes se detallarán en el apartado "Recomendaciones" y se espera su rápida implementación gracias al convenio de colaboración con el Tecnológico Nacional de México campus Tuxtla Gutiérrez.

- Capacitar a los asesores de venta en cuanto a conocimiento de producto, es decir, las características que contiene cada vehículo de la marca.
- Realizar dinámicas denominadas "RolePlay" en el que trabajen en conjunto el asesor de ventas con el evaluador que se hará pasar por cliente para observar y analizar si el proceso consultivo de ventas se realiza de forma correcta. De lo contrario, se retroalimentará al asesor y se guiará para un adecuado aprendizaje.

## Reingeniería o puesta en marcha

La capacitación es una herramienta fundamental para mejorar la eficiencia del trabajo y lograr una mejora continua de la gestión de una empresa, contando con un personal más preparado y adaptado al cargo, al entorno y los avances tecnológicos. Los beneficios de la capacitación son notorios, tanto para la empresa como para el trabajador, y deben percibirse como una inversión que mejora el rendimiento y desempeño del recurso humano.

### **Capacitaciones presenciales de producto**

Se propone que la implementación de capacitaciones de producto a los asesores de venta de la empresa inicie en octubre del 2018 con la finalidad de mejorar los indicadores KPI's, específicamente en demos y entregas, y alcanzar una excelente puntuación durante certificación. Para lograrlo, se realizarán evaluaciones diagnósticas para conocer el grado de conocimiento acerca del producto y posteriormente se efectuará la capacitación presencial para reforzar dichos conocimientos.

### **Dinámicas RolePlay**

Una vez adquirido el conocimiento de los productos, se llevarán a cabo unas dinámicas por equipo denominadas "RolePlay", las cuales consistirán en demostrar el proceso consultivo de ventas a un evaluador que fungirá como cliente. De esta manera se evaluará el desempeño de los asesores en cuanto a bienvenida, presentación del vehículo, explicación de tecnología y seguridad, negociación, prueba de manejo (demos), garantías, accesorios y actitud de servicio, entre otras. Se propone realizarlas durante todo el mes de noviembre, antes de la certificación.

### **Costos de la reingeniería**

La reingeniería se llevará a cabo por un estudiante del Tecnológico Nacional de México campus Tuxtla Gutiérrez como proyecto final de la carrera Ingeniería en Gestión Empresarial, por lo tanto, no se necesitará de inversión alguna.

### 3. RESULTADOS, PLANOS, GRÁFICAS, PROTOTIPOS, MAQUETAS, PROGRAMAS, ENTRE OTROS.

#### Capacitaciones presenciales de producto

Tabla 4. Resultados de capacitaciones desglosado por producto

| DATOS                             |         | BEAT       |            | SPARK      |            | CAVALIER   |            | CRUZE      |            | TRAX       |            | EQUINOX    |            | TRAVERSE   |            | TORNADO    |            |
|-----------------------------------|---------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|
| NOMBRE                            | ID      | INICIAL    | FINAL      | INICIAL    | FINAL      | INICIAL    | FINAL      | INICIAL    | FINAL      | INICIAL    | FINAL      | INICIAL    | FINAL      | INICIAL    | FINAL      | INICIAL    | FINAL      |
| ALBERTO PEREZ MONTERO             | 1046830 | 71%        | 98%        | 71%        | 84%        | 71%        | 88%        | 77%        | 85%        | 92%        | 92%        | 53%        | 95%        | 60%        | 85%        | 50%        | 88%        |
| ANDREA HILARIO PEREZ              | 1585920 | 79%        | 98%        | 57%        | 90%        | 86%        | 86%        | 85%        | 85%        | 85%        | 85%        | 47%        | 88%        | 20%        | 93%        | 71%        | 88%        |
| ANGELICA AGUILAR CIGARROA         | 1046093 | 93%        | 93%        | 86%        | 86%        | 50%        | 100%       | 62%        | 90%        | 100%       | 100%       | 67%        | 100%       | 20%        | 95%        | 93%        | 93%        |
| CARLOS ARTURO GOMEZ LOPEZ         | 2153326 | 71%        | 89%        | 64%        | 94%        | 71%        | 100%       | 62%        | 92%        | 69%        | 91%        | 47%        | 95%        | 40%        | 88%        | 93%        | 93%        |
| CECILIA OFELIA ZACARIAS RUIZ      | 1609886 | 64%        | 91%        | 57%        | 88%        | 64%        | 98%        | 0%         | 80%        | 85%        | 85%        | 60%        | 73%        | 0%         | 93%        | 36%        | 95%        |
| DANIEL ALEJANDRO GOMEZ MORALES    | 1046816 | 93%        | 93%        | 43%        | 81%        | 71%        | 98%        | 54%        | 95%        | 92%        | 92%        | 60%        | 100%       | 80%        | 80%        | 57%        | 95%        |
| EDER URIEL PEREZ LIEVANO          | 1273695 | 79%        | 98%        | 57%        | 88%        | 57%        | 65%        | 54%        | 95%        | 92%        | 92%        | 60%        | 0%         | 47%        | 0%         | 0%         | 0%         |
| JOSE ARTURO MONTENEGRO PEÑA       | 2153636 | 0%         | 0%         | 43%        | 81%        | 64%        | 100%       | 0%         | 90%        | 0%         | 0%         | 87%        | 87%        | 33%        | 0%         | 36%        | 98%        |
| JOSE LUIS ROBLES VELAZQUEZ        | 2152692 | 86%        | 86%        | 79%        | 84%        | 93%        | 93%        | 46%        | 85%        | 85%        | 85%        | 87%        | 87%        | 20%        | 85%        | 79%        | 88%        |
| JOSE ROGER GONZALEZ PACHECO       | 2092500 | 79%        | 93%        | 64%        | 100%       | 71%        | 95%        | 54%        | 97%        | 92%        | 92%        | 53%        | 98%        | 53%        | 100%       | 86%        | 86%        |
| LISNEY MON MANQUEIRA              | 1132513 | 79%        | 95%        | 64%        | 88%        | 57%        | 98%        | 54%        | 95%        | 77%        | 93%        | 0%         | 90%        | 40%        | 100%       | 57%        | 98%        |
| LUIS ALBERTO GUTIERREZ LOPEZ      | 1530506 | 79%        | 95%        | 64%        | 78%        | 64%        | 82%        | 77%        | 80%        | 85%        | 85%        | 67%        | 100%       | 80%        | 80%        | 71%        | 95%        |
| LUISA JHOANA LEYVA MAZA           | 1538062 | 0%         | 93%        | 100%       | 100%       | 57%        | 98%        | 62%        | 90%        | 100%       | 100%       | 67%        | 93%        | 0%         | 88%        | 93%        | 93%        |
| MARIA EDGLAYDE NAFATE ESPINOSA    | 2091717 | 57%        | 91%        | 64%        | 83%        | 64%        | 72%        | 38%        | 77%        | 85%        | 85%        | 47%        | 80%        | 13%        | 83%        | 71%        | 95%        |
| MARIANA GUADALUPE DOMINGUEZ LOPEZ | 2152089 | 79%        | 95%        | 100%       | 100%       | 71%        | 88%        | 69%        | 95%        | 85%        | 85%        | 67%        | 0%         | 0%         | 93%        | 0%         | 100%       |
| MARTIN MORGAN GUILLEN             | 1260846 | 0%         | 0%         | 86%        | 86%        | 50%        | 85%        | 77%        | 88%        | 100%       | 100%       | 53%        | 100%       | 27%        | 95%        | 71%        | 93%        |
| MAURICIO FONSECA GRAJALES         | 2152617 | 50%        | 98%        | 93%        | 93%        | 79%        | 100%       | 0%         | 97%        | 92%        | 92%        | 87%        | 98%        | 40%        | 88%        | 79%        | 100%       |
| NORMA DE LA CRUZ GARCIA           | 789946  | 64%        | 95%        | 57%        | 81%        | 64%        | 95%        | 46%        | 82%        | 85%        | 85%        | 47%        | 90%        | 47%        | 85%        | 43%        | 88%        |
| OMAR SALCEDO FLORES               | 1519356 | 79%        | 89%        | 71%        | 100%       | 50%        | 100%       | 62%        | 85%        | 85%        | 85%        | 73%        | 0%         | 47%        | 93%        | 43%        | 80%        |
| VERONICA ROCIO MENDEZ MOLINA      | 1361533 | 64%        | 95%        | 86%        | 86%        | 79%        | 100%       | 69%        | 82%        | 92%        | 92%        | 53%        | 100%       | 20%        | 100%       | 43%        | 100%       |
| WILLINTON ABEL CAMPOSECO KROELL   | 1609888 | 100%       | 100%       | 71%        | 97%        | 71%        | 100%       | 77%        | 95%        | 62%        | 82%        | 60%        | 95%        | 33%        | 90%        | 57%        | 100%       |
| YULIANA LÓPEZ VELASCO             |         |            |            |            |            | 0%         | 80%        |            |            |            |            | 60%        | 88%        | 0%         | 100%       |            |            |
| <b>PROMEDIO</b>                   |         | <b>65%</b> | <b>85%</b> | <b>70%</b> | <b>89%</b> | <b>67%</b> | <b>92%</b> | <b>53%</b> | <b>89%</b> | <b>83%</b> | <b>86%</b> | <b>59%</b> | <b>79%</b> | <b>34%</b> | <b>82%</b> | <b>59%</b> | <b>89%</b> |

Fuente: Autor



De acuerdo con los resultados presentados en la tabla, hubo una mejora considerable de calificaciones a partir de las capacitaciones, lo cual se reflejará en el desempeño del asesor, así como en el proceso consultivo de ventas.

Imagen 1. Capacitación en línea sobre el proceso consultivo de ventas



Fuente: Autor

Imagen 2. Capacitación en línea sobre el proceso consultivo de ventas



Fuente: Autor

## Dinámicas RolePlay

Imagen 3. Dinámica Role Play. Proceso consultivo de ventas



Fuente: Autor

La dinámica RolePlay fue de gran utilidad para detectar errores dentro del proceso consultivo de ventas, principalmente por parte de los asesores, quienes no efectuaban cada paso adecuadamente.

En las dinámicas se evaluó la bienvenida, la entrevista para detectar las necesidades del cliente, la presentación del vehículo, detalles del interior, tecnología y seguridad, garantía, accesorios, conocimiento de las unidades, propuestas financieras y actitud de servicio de los asesores.

Gracias a la práctica constante por el mes de noviembre con cada asesor, se logró una puntuación excelente durante la certificación del distribuidor. El vendedor elegido para realizar el proceso consultivo de venta obtuvo una calificación de 100, quince puntos arriba a diferencia del año anterior, comprobándose de esta manera, que las capacitaciones constantes son necesarias para mantener un alto desempeño.

A partir de las dinámicas, se espera que las ventas se eleven considerablemente.



## 4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### CONCLUSIÓN

La investigación y análisis exhaustivo presentado anteriormente de la empresa CHEVROLET tuvo como objetivo principal identificar las oportunidades de mejora en el área de Mercadotecnia. Para lograrlo, fue necesario conocer a detalle los procesos principales en el departamento y detectar el problema a resolver con mayor urgencia. Por motivos de la certificación anual, se tomó la decisión de trabajar sobre los bajos niveles de indicadores KPI's, principalmente de ventas, debido a que la empresa no había podido alcanzar sus objetivos desde el mes de Enero.

El análisis de los indicadores KPI's es una de las funciones principales del área de Mercadotecnia, debido a que toda la información es dirigida al departamento para su adecuado control, lo cual ayudó a comprender con mayor rapidez en dónde se localizaba el foco de oportunidad.

CHEVROLET es una marca reconocida internacionalmente con alto nivel de exigencia en sus estándares, sin embargo, como cualquier empresa, no se encuentra exenta de problemas. Se identificaron grandes áreas de oportunidad, de las cuales, por el tiempo, se decidió trabajar sobre la capacitación de producto y del proceso consultivo de ventas, sobre todo analizando las ventajas de la competencia, las cuales se centran en la atención al cliente por parte de sus asesores.

Las primeras evaluaciones y capacitaciones dejaron en evidencia el poco conocimiento de los asesores acerca de las unidades, financiamiento, tecnología y beneficios adicionales que posee la marca, por lo que se trabajó arduamente durante dos meses para incrementar el desempeño de los agentes, obtener una excelente puntuación en certificación y sobre todo, incrementar las ventas.

CHEVROLET tiene grandes fortalezas para posicionarse como la marca de autos más importante con presencia en Tuxtla Gutiérrez y el presente estudio coadyuvará a lograr dicho objetivo.

## RECOMENDACIONES

A partir de los resultados obtenidos mediante el análisis de datos y la implementación de capacitaciones en la empresa Chevrolet, se derivan diversas recomendaciones, que, en caso de cumplirse, podrán mejorar aún más el estado del distribuidor con el fin único de velar por su crecimiento y posteridad en un mundo tan globalizado y competitivo como en el que se desenvuelven actualmente las marcas de autos. Las recomendaciones son las siguientes:

- Diseñar una encuesta de entrada para los prospectos con el fin de conocer los medios publicitarios en donde vieron la marca, las promociones y descuentos, o bien, para saber qué medios son los más adecuados para contactarlo.
- De acuerdo con los resultados de la encuesta, Facebook es la herramienta digital más utilizada por el mercado para conocer las diferentes opciones de productos o servicios. Por esta razón, se recomienda incrementar la publicidad en este medio a través de contenido atractivo y visual, que destaquen en todo momento las ventajas de la marca.
- De acuerdo con los resultados de la encuesta, Chevrolet ocupa el segundo lugar de posicionamiento en la mente del consumidor, sin embargo, cuando se trata de comprar un auto, las personas escogen otra marca. Se recomienda llevar a cabo 3 sesiones de Focus Group, la primera enfocada en personas que no han probado la marca, la segunda, en personas que visitaron la empresa, pero no decidieron comprar y la tercera, en personas que ya cuenta con un Chevrolet. De esta manera se podrá conocer a detalle la percepción que tienen sobre la marca y los motivos principales que los motivan a quedarse con una marca o en su caso, a descartarla.
- Evaluar constantemente el grado de satisfacción de los clientes para conocer posibles errores dentro de la empresa y trabajar en ellos lo antes posible, evitando así, comentarios negativos que afecten considerablemente el posicionamiento y el prestigio de la marca.

- Continuar con las capacitaciones de producto y las dinámicas RolePlay con el fin de alcanzar un excelente desempeño, principalmente, ante la fuerte competencia en el mercado.

## 5. COMPETENCIAS DESARROLLADAS Y/O APLICADAS

### **Aplicar métodos de investigación.**

Se aplicaron dos tipos de investigación, cuantitativa mediante datos numéricos e históricos que proporcionó la empresa y cualitativas como encuestas y mystery shopper, la primera para conocer la percepción de las personas sobre las marcas de autos y la segunda, para conocer cómo se mueve la competencia en el mercado.

### **Detectar oportunidades de mejora**

A partir del análisis detallado de información cuantitativa y cualitativa recabada se pudieron detectar oportunidades de mejora dentro de los procesos del área de mercadotecnia, principalmente, aquellos que coadyubaban a la resolución del problema principal.

### **Diseñar e implementar estrategias de mercadotecnia.**

Se pudieron implementar, con éxito, estrategias acordes a los procesos que realiza el área de mercadotecnia para resolver la problemática principal y diseñar otras relacionadas a la inversión en publicidad, captura de datos, etc.

### **Integrar, dirigir y desarrollar equipos de trabajo.**

Debido a la mejora implementada fue necesario idear formas para comunicarse adecuadamente y generar un ambiente de interés con los asesores de venta, sobre todo con aquellos renuente al cambio.

### **Desarrollar el capital humano.**

Fue el mayor de los retos. Crear un cambio de consciencia en los asesores de venta para poder transmitirles el conocimiento que necesitaban fue difícil pero muy satisfactorio cuando se obtuvieron las calificaciones finales de certificación. Se logró un gran cambio.

## 6. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS Y VIRTUALES

- Blumel, R. (2018). *Achap*. Obtenido de Achap: <http://www.achap.cl/trae-2018-marketing/>
- Contenidos, M. d. (2016). *Marketingdecontenidos*. Obtenido de Marketingdecontenidos: <https://marketingdecontenidos.com/del-marketing-tradicional-al-marketing-digital/>
- Fischer, L., & Espejo, J. (2011). *Mercadotecnia*. México, D.F.: Mc Graw Hill.
- Nieto, A. (2018). Las 10 tendencias de marketing digital para 2018. *Webempresa20*.
- Rabouin, R. (2018). ¿Hacia dónde deben evolucionar las empresas? *ADEN Business Magazine*.
- AUTOMOTRIZ FARRERA S.A. DE C.V. | Avenida central poniente No. 1239, Colonia Centro C.P. 29000 Tuxtla Gutiérrez, Chiapas. México |





**CHEVROLET**