

UNIVERSIDAD DE SONORA
DIVISIÓN DE INGENIERIA
DEPARTAMENTO DE INGENIERÍA INDUSTRIAL Y DE
SISTEMAS.

“MEJORA DE PROCESO DE VENTAS EN LA EMPRESA
SONEURO MOTORS”

TRABAJO PROFESIONAL

TODOS · LO · ILUMINAN

PARA OBTENER UN TITULO DE:

INGENIERO INDUSTRIAL Y DE SISTEMAS

PRESENTA:

VEGA HERRERA MAYRA ALEJANDRA

1942

HERMOSILLO, SONORA NOVIEMBRE 2018

Universidad de Sonora

Repositorio Institucional UNISON



"El saber de mis hijos
hará mi grandeza"



Excepto si se señala otra cosa, la licencia del ítem se describe como openAccess

Contenido

INTRODUCCIÓN	2
CAPITULO I. PROPÓSITO Y ORGANIZACIÓN	4
1.1 Planteamiento del problema	4
1.2 Propósito del trabajo profesional.	4
1.3 Objetivo general.....	5
1.4 Objetivos específicos	5
1.5 Justificación del trabajo profesional.	5
1.6 Limitaciones.....	6
1.7 Restricciones	6
1.8 Viabilidad.....	6
CAPITULO II. MARCO TEÓRICO	8
2.1 Global.....	8
2.2 Nivel Nacional	9
2.3 Nivel Regional	10
CAPITULO III. METODOLOGÍA	13
3.1 Descripción del objeto del estudio	13
3.2 Selección del grupo.....	14
3.3 Selección y elaboración de instrumentos.	16
3.4 Aplicación de los instrumentos	20
3.5 Recopilación de datos	21
3.6 Diseño teórico de la propuesta	23
3.7 Aplicación de la propuesta.....	49
CAPITULO IV. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	50
REFERENCIAS.....	55
ANEXO 1. DIAGRAMAS DE FLUJO DE PROCEDIMIENTOS	57
ANEXO 2. FORMATOS UTILIZADOS PARA ACREDITACIÓN.....	62
ANEXO 3. RESULTADOS Y EVALUACIONES	71

INTRODUCCIÓN

La certificación de una empresa es importante porque genera confianza, credibilidad y demuestra experiencia y profesionalismo. Una certificación avala la forma de trabajar y satisfacer necesidades y expectativas, planificando, manteniendo y mejorando el desempeño de sus procesos de manera eficaz y eficiente.

La empresa Soneuro Motors se dedica a la venta de autos nuevos y seminuevos a nivel nacional con la distinción de ofrecer autos garantizados de buena calidad a un precio justo y con el mejor trato a sus clientes. Para Soneuro Motors la satisfacción del cliente es lo más importante y en busca de la excelencia, desarrolló y documentó los procesos para que se sigan los lineamientos establecidos para la mejor atención al cliente.

Para el presente trabajo se aplicaron conocimientos de Ingeniería Industrial, específicamente en certificaciones ISO, gestión de inventarios, mejoras continuas en procesos y sistemas de calidad entre otros, estos temas se abordarán en los capítulos siguientes que conforman el presente trabajo profesional de la siguiente manera,; capítulo I propósito y organización, capítulo II marco teórico, capítulo III la metodología del trabajo, capítulo IV conclusiones obtenidas.

Durante el análisis, los principales problemas que presentó la agencia son: la aplicación (cumplimiento) al proceso establecido de ventas, la desorganización de las actividades para el cierre de venta y el mal uso y resguardo de expedientes de vehículos que ingresan al inventario de la agencia.

En el presente trabajo profesional se desarrolló un proyecto de mejora del proceso de ventas de autos Seminuevos de la empresa Soneuro Motors, que se define como la práctica diaria por parte del equipo de la agencia, principalmente el de ventas, para que sea capaz de vender autos garantizados y el cliente reciba una excelente atención. .

La realización de esta mejora se desarrolló por el interés a la problemática que se tiene en la implementación y seguimiento del proceso de ventas, con el apoyo de manuales de procedimientos de ventas de autos nuevos, gestión de la calidad, gestión de proyectos entre otros.

CAPITULO I. PROPÓSITO Y ORGANIZACIÓN

1.1 Planteamiento del problema.

En la agencia Seminuevos Soneuro Motors se presenta una problemática en la definición y seguimiento del proceso de ventas, debido a la falla en indicadores como 30 % de expedientes incompletos, 15% documentos extraviados, 20% falta de organización por el equipo de ventas, 30% de formatos no llenados adecuadamente, y 5% la omisión de otras actividades necesarias para el control de los procedimientos.

Por tanto, con el propósito de que sea más estandarizado y ordenado se plantea lo siguiente; Se necesita realizar un manual de procesos donde todo el personal que labora en la agencia siga los lineamientos para el proceso de ventas. También es necesario el seguimiento a capacitaciones involucrando a todo el equipo de ventas y atención al cliente, aplicando ejercicios en los que se detecten las necesidades del cliente y en el que se expongan los conocimientos adquiridos en base a la experiencia del Asesor de Ventas, para con ello lograr incrementar la venta de autos usados garantizados y así mismo certificarse como una agencia capaz de ofrecer un producto de calidad y precio justo, posicionando su imagen y que más clientes prefieran comprar autos usados garantizados.

1.2 Propósito del trabajo profesional.

El propósito de este trabajo profesional es elaborar mejoras al proceso de ventas para el beneficio de la agencia, de los asesores de ventas, gerentes, los dueños de la empresa para elevar ventas, mejor atención al cliente y mejora de procesos, mediante un manual de procesos de ventas, donde se defina cada procedimiento que se utilizará en la práctica diaria por parte del personal de la agencia, para ofrecer una atención al cliente ordenada, estandarizada y de calidad, y con ello certificar a la agencia Seminuevos para tener un proceso de ventas más eficiente y con un personal mejor preparado, con un enfoque de ventas centrado a servicio.

1.3 Objetivo general.

Revisar los procedimientos para certificar a la agencia de autos Seminuevos Soneuro Motors en su proceso de venta, verificando los expedientes de los vehículos de venta para estar validando la documentación mínima necesaria para cumplir con requisitos de venta.

1.4 Objetivos específicos

Realizar procedimientos que definan las actividades que realizará el personal de la agencia, con la ayuda de Gerentes para ver las necesidades que tiene la agencia.

1. Realizar formatos y anexos necesarios para la implementación de los procesos.
2. Desarrollar políticas para que los involucrados conozcan las restricciones que se aplicarán a cada uno de los procesos o actividades a realizar.
3. Capacitar a los asesores de ventas para que sigan los lineamientos planteados en el proceso de ventas y con ello tener la mejor atención al cliente.
4. Certificar el proceso de ventas de la agencia de autos Seminuevos, que sea capaz de vender autos garantizados cumpliendo todos los lineamientos que se establecerán en el manual.

1.5 Justificación del trabajo profesional.

El presente trabajo se elabora con la finalidad de mejorar los procesos de ventas para eliminar la problemática al seguimiento e implementación de procesos definidos para la venta de vehículos Seminuevos garantizados y que sirva como guía para todos los que laboran en la agencia.

En términos de tiempo, dinero y esfuerzo, la mejora al proceso de ventas mediante el establecimiento de un proceso estandarizado beneficia a toda la empresa Soneuro Motors, impactando principalmente en lo siguiente.

- Reduce el tiempo y esfuerzo en el proceso de ventas requerido para la integración de expedientes, permitiendo aprovecharlo mejor en la labor de ventas.
- Reducción de riesgos por pérdida de documentación y garantías.
- Mejora el manejo de expedientes vehiculares.
- Incentiva a la organización en todos los aspectos, formando equipos de trabajo más organizados y comprometidos.
- Se crea un marco de referencia propio para la implementación de acciones de mejora continua y otras certificaciones.

1.6 Limitaciones

El alcance de este trabajo es la realización de un manual de procesos que defina los procedimientos, políticas y lineamientos que se deben seguir para la efectiva compra venta de autos Seminuevos garantizados. Con esto se logrará que todo el equipo que participa en Seminuevos tenga la seguridad en labor de venta con el cliente y siga sin problema todo el proceso que conlleva a la venta y ofrezca autos garantizados de buena calidad en la agencia ya certificada.

1.7 Restricciones

Se identifican como limitaciones la resistencia al cambio por parte del personal, al seguimiento de llenado de formatos y la baja participación en capacitaciones.

1.8 Viabilidad

La empresa cuenta con la capacidad financiera y el personal de la empresa (Gerencia) tiene la experiencia necesaria, la participación y motivación para certificarse como agencia obteniendo el reconocimiento y preferencia de los clientes. El trabajo profesional reúne las condiciones necesarias para llevarse a cabo.

El proyecto es viable financieramente al representar para la empresa una distinción de marca que le permitirá la venta de vehículos con el distintivo de calidad, precio y garantía, por lo que Soneuro Motors decide participar a través de la gerencia disponiendo de los recursos necesarios para su desarrollo. El personal involucrado en el proyecto está compuesto por: un gerente, un auxiliar administrativo, seis vendedores, un valuador, un consultor y un auxiliar de procesos.

En términos profesionales aporta valor curricular y experiencia a mi carrera como profesional de Ingeniería Industrial y de Sistemas.

CAPITULO II. MARCO TEÓRICO

La Asociación Española de Normalización y Certificación (AENOR, 2014) indica que la certificación de sistemas de gestión continúa siendo una herramienta estratégica para las organizaciones. Así lo pone de manifiesto el último estudio ISO Survey realizado en cerca de 200 países, cuyos datos muestran un crecimiento del 4% de las certificaciones hasta alcanzar los 1'541,983 certificados emitidos en todo el mundo.

Durante el proceso de certificación se evalúa que los requisitos del sistema de gestión de calidad para el diseño, desarrollo y manufactura de productos automotrices cumplan con la norma ISO/TS 16949, lo que es sumamente importante para el objetivo que es la mejora continua del sector.

AENOR (2014) señala que en 2013 se han alcanzado los 1'504,213 certificados, lo que pone de manifiesto que siguen constituyendo una eficaz herramienta por la que las organizaciones continúan apostando para enfrentarse a los desafíos globales. AENOR en su publicación menciona los diez países con más certificaciones en los estándares de ISO, entre los que figuran: China, Italia, Alemania, Japón, Reino Unido, España, India, Estados Unidos, Francia y Brasil, todos ellos con fuerte presencia en la industria automotriz.

2.1 Global

El Banco Nacional de Comercio Exterior (Bancomext, 2001) refiere que las compañías del sector automotriz han tomado mayor conciencia en la importancia de la certificación bajo estándares de calidad a nivel internacional. En los últimos cinco años la industria automotriz en México ha tenido cifras récord consecutivamente en producción y exportación de ventas de automóviles.

En la actualidad, el sector automotriz aporta más del 3 por ciento del Producto Interno Bruto (PIB) y el 18 por ciento del PIB manufacturero de México; este sector logra un superávit comercial superior a los 52 mil millones de dólares al año, cuenta con un acervo de inversión extranjera directa de más de 51 mil 200 millones de dólares (11% del total) y es responsable de unos 900 mil empleos directos.

Bancomext (2001) expone que la industria presenta características de oligopolio, ya que 60% de la producción mundial se encuentra concentrada en cinco ensambladoras: General Motors (GM) es el principal productor en el ámbito mundial porque participa con 15% del total de la producción; en segundo lugar se encuentra Ford que contribuye con 13%; le siguen Toyota, Volkswagen (VW) y Chrysler con 10, 9 y 8%, respectivamente

Álvarez (2002) explica que los principales países productores de vehículos son Estados Unidos con 21.7% y Japón con 17.2% en el 2000; pero mientras el primero consume la mayor parte de su producción, el segundo es uno de los principales exportadores de vehículos.

2.2 Nivel Nacional

INEGI (2009) indica que México es el séptimo productor de autos en el mundo y el más grande de Latino América, con las principales armadoras establecidas en el país.

En México se producen vehículos que se venden en todo el mundo, autopartes que se integran con éxito a las cadenas de valor de la industria global y se fortalecen nichos como el segmento de vehículos Premium. Además, año con año, el país incrementa su participación en actividades de ingeniería, diseño e investigación y desarrollo.

A nivel nacional seis estados generaron el 83% de la producción total de la rama de fabricación de automóviles y camiones de país y dieron empleo al 79.3% de personas ocupadas en esta industria. Entre las entidades federativas más dinámicas que fabrican automóviles y

camiones se encuentran Puebla con el 21.8% de la producción total, le sigue Coahuila 19.6%, México 12.1%, Sonora 10.8%, Guanajuato 10.1%, y Aguascalientes 8.6%.

2.3 Nivel Regional

La Asociación Mexicana de Distribuidores de Automóviles (AMDA Sonora, 2016) manifiesta que en Sonora se venden alrededor de 9,096 automóviles tipo sedán de las diferentes marcas, las cuales son reportadas por las agencias registradas en Sonora.

A continuación se muestra una gráfica de las ventas de vehículos vendidos en el año 2016, en la que se puede apreciar la preferencia en el mercado local. Los vehículos tipo sedán abarca el 66% de preferencia contra el 34% en vehículos tipo comercial.

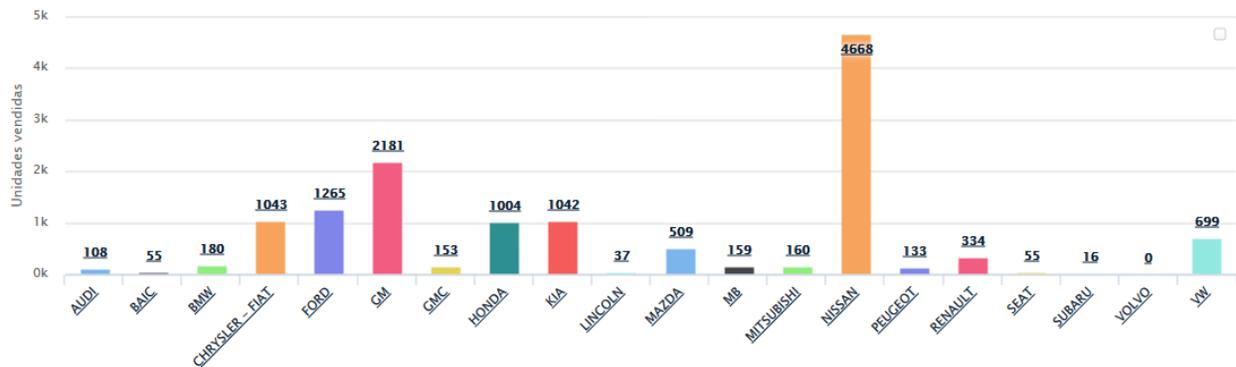


Figura 2.3.1. Ventas totales por marca en 2018. AMDA Sonora

Soneuro Motors (2018) nos muestra la participación que ha tenido la empresa Soneuro Motors en la venta de autos seminuevos en Hermosillo, Sonora del año 2017 y 2018, como se muestra en la siguiente tabla.

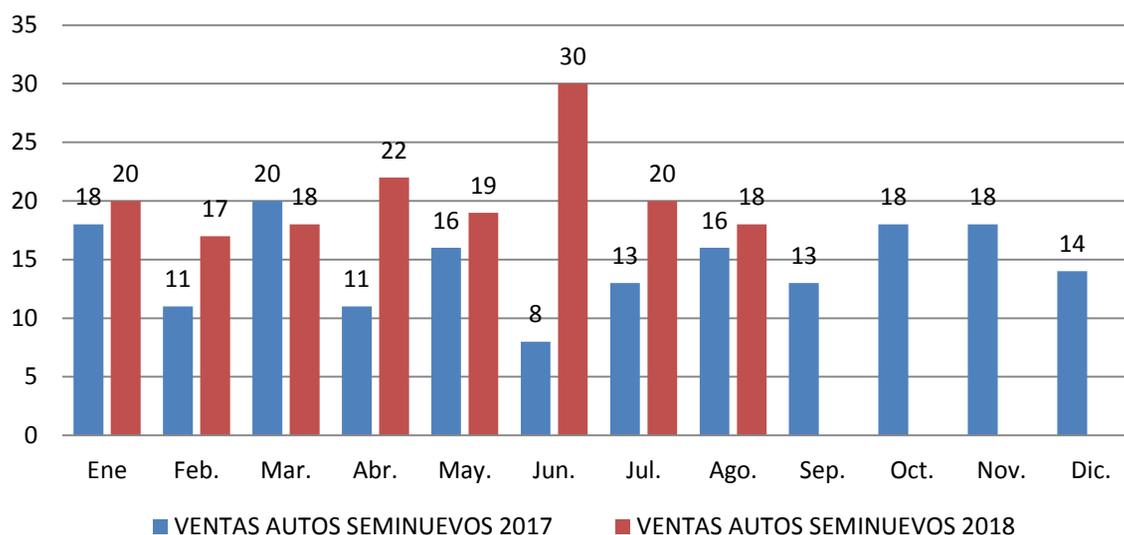


Figura 2.3.2. Ventas autos seminuevos 2017-2018. Soneuro Motors

El comportamiento entre los dos años ha sido muy claro, como se puede apreciar se han incrementado las ventas en el año 2018. La población está eligiendo más un auto usado certificado que uno nuevo, considerando que éste representa para el consumidor una inversión con un gasto menor y que le ofrece los beneficios de garantía, rendimiento y calidad semejante a uno nuevo.

Se realizó un comparativo de las ventas durante el 2018 entre autos nuevos y seminuevos en la empresa, representada en la siguiente gráfica, en la que se puede observar que no ha sido tan marcada la diferencia de ventas de autos nuevos contra seminuevos, ya que sus resultados oscilan entre el 25% y el 30% de la venta total de autos. Por lo anterior se considera que los autos seminuevos están teniendo mayor aceptación en el mercado local y que éstos pueden generar mayor utilidad a la empresa, teniendo en cuenta el gasto y las inversiones que la agencia de nuevos debe realizar para su operación; mayor personal y más promoción (publicidad) principalmente.

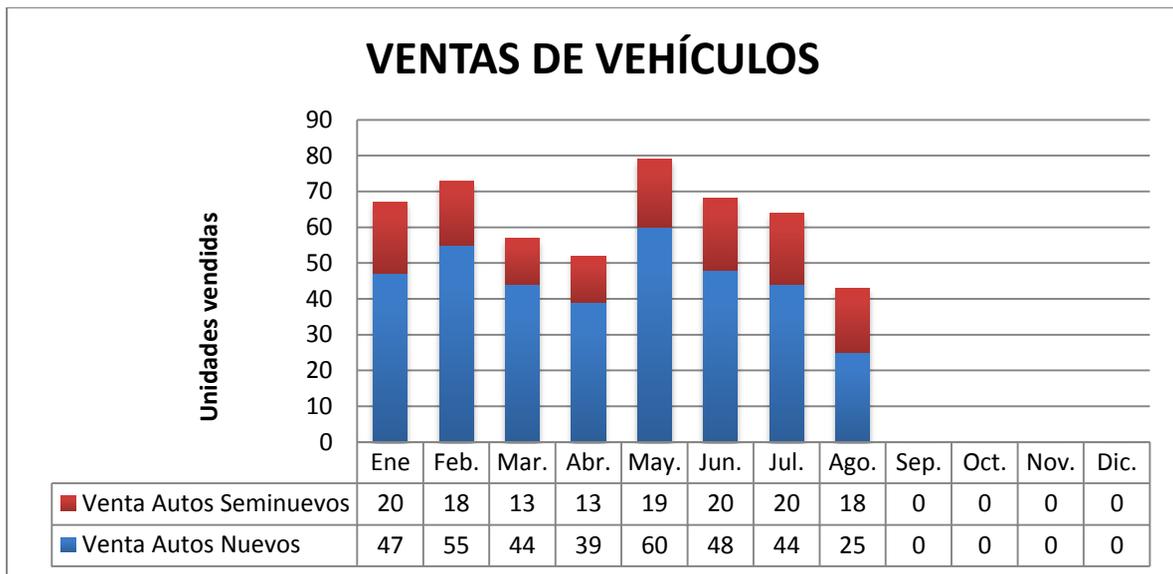


Figura 2.3.3. Ventas autos nuevos y seminuevos 2018. Soneuro Motors

La utilidad bruta es más notoria en los autos seminuevos, al mes se obtienen en promedio 550 mil pesos, mientras que en autos nuevos se alcanzan alrededor de 820 mil pesos. En el tema de inventarios se logra mayor rotación en autos seminuevos, haciendo de este un negocio más rentable.

CAPITULO III. METODOLOGÍA

3.1 Descripción del objeto del estudio

Se decide por realizar una mejora para certificar a la agencia Seminuevos de la empresa Soneuro Motors, elaborando un manual de procesos donde se establezcan procedimientos claros, revisados y aprobados, para la aplicación del proceso de ventas, en donde todos los involucrados sigan cada paso para lograr estandarizarlo. Se solicitará apoyo e información que sea necesaria para la elaboración del manual de procesos a gerentes, asesores de ventas y personal administrativo de la agencia de autos nuevos de Soneuro Motors, donde se cuenta con un proceso de ventas certificado, tomando nota de las recomendaciones sobre qué hacer para que se sigan cada uno de los lineamientos que la marca establece para la mejor estandarización, calidad y orden del proceso de ventas.

Se tomarán documentos y procedimientos que se utilicen en el proceso de ventas de autos nuevos, para la aplicación del estudio al manual de Seminuevos. Se tomará en cuenta cualquier detalle que se utilice en la práctica diaria en agencia de nuevos para mejorarla, ya que resulta un poco diferente respecto a la venta de Seminuevos, debido a que esta última presenta aspectos diferentes que se deben de cumplir para la venta de un auto. Se verificarán manuales de ventas que la marca proporciona a la empresa, tomando en cuenta puntos importantes o formatos para la utilización en Seminuevos y ver cuál será de utilidad para el desarrollo de todos los procedimientos que se necesiten.

Se elaborarán procedimientos que conllevan al proceso de ventas, por ejemplo:

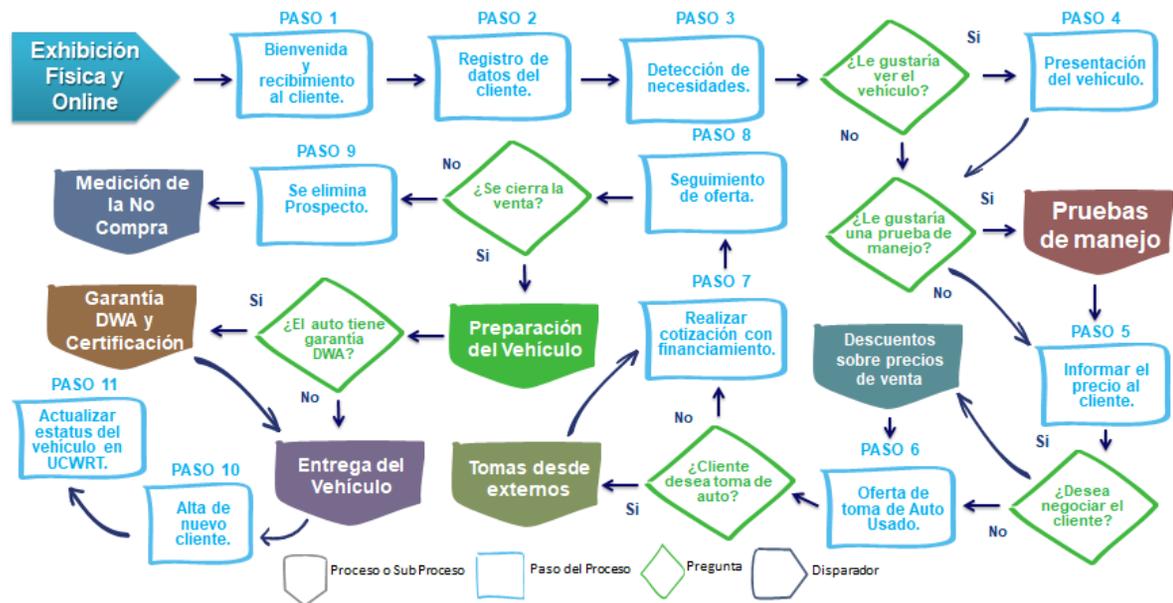


Figura 4.1.1. Ejemplo del proceso de ventas (Elaboración propia)

Así mismo se crearán, de ser necesario, nuevas políticas o restricciones que se utilizarán en cada uno de los procesos desarrollados.

3.2 Selección del grupo

Para la selección del grupo se llevarán a cabo reuniones con Directivos de la marca y Gerentes de ventas de la empresa para definir el desarrollo del manual de procesos, objeto del presente trabajo, al considerar que son los de mayor experiencia y los más valiosos en la aportación de ideas, además que en una última revisión serán los encargados de aprobar la propuesta al proceso de ventas en Seminuevos.

El Gerente de Ventas de Seminuevos es el responsable de que los Asesores de ventas sigan rigurosamente los procedimientos que se establecerán, por tanto, se trabajó de cerca con ellos para la elaboración de los procedimientos y sus diagramas de flujo para su rápido entendimiento.

Como resultado de estas reuniones se obtuvieron las siguientes definiciones:

- Gerente de Ventas: Es la persona responsable y encargada de que se cumplan todos los objetivos de ventas mensuales en la agencia, seguimiento a prospectos que manejen los asesores de ventas, también de que se sigan todos procedimientos o formatos que establezca la marca para lograr ventas exitosas.
- Asesores de ventas: Son los encargados de lograr ventas en la agencia y responsables de seguir los lineamientos planteados por la marca para satisfacer las necesidades del cliente y lograr ventas garantizadas.
- Se considerarán varios aspectos que influyen en el proceso de ventas, los cuales se identificarán paso a paso en cuanto al mejor manejo de la información, al tomar en cuenta la participación que tiene el asesor de ventas de autos nuevos para vincularlo con lo que se necesita en la agencia de Seminuevos y así elaborar un procedimiento detallado con todos los pasos que se deben de seguir para la atención al cliente.
- Se tomarán en cuenta los formatos oficiales del seguimiento al proceso de ventas de la marca que utilizan en agencia de nuevos para crear formatos similares.
- Se pedirá apoyo con la explicación por parte de los asesores de ventas para detectar en donde se puede mejorar el proceso y así mismo hacer el procedimiento oficial aprobado por los directivos de la empresa.
- Las políticas se crearán con la ayuda de los Gerentes de ventas, así se facilitará conocer en dónde hay o no restricciones en el proceso.
- Los diagramas se desarrollarán conforme al procedimiento, utilizando el mismo formato que maneja la marca.
- Se definen los procesos que involucran a todo el proceso de venta para el desarrollo de todo lo que se pedirá en la certificación.
- Se darán capacitaciones una vez terminados y aprobados todos los procedimientos con el personal involucrado, para reforzar, o bien aclarar, cada paso definido en el proceso y que en la práctica no se tengan errores.

3.3 Selección y elaboración de instrumentos.

Derivado de las acciones de colaboración del grupo de trabajo se determinaron los instrumentos y se procedió a elaborarlos, o bien se revisaron y mejoraron, en su caso, aquellos que ya existían.

Para su elaboración se tomaron cursos sobre el uso de esquema o formatos que se anexan, así como la elaboración de los mismo para el proceso de ventas en general, se mejoraron los formatos de adherencias de ventas para detectar en qué estaban deficientes los asesores de ventas, así mismo, al realizar cada una de las políticas, se revisaron los puntos de los procedimientos y se especificaron cuáles eran los más obligatorios para su desarrollo..

Consecuencia del ejercicio anterior, se determinó que los instrumentos a desarrollar son de carácter oficial y se deberán documentar y llevar un control de registros de cada uno, como se muestra en el siguiente esquema:

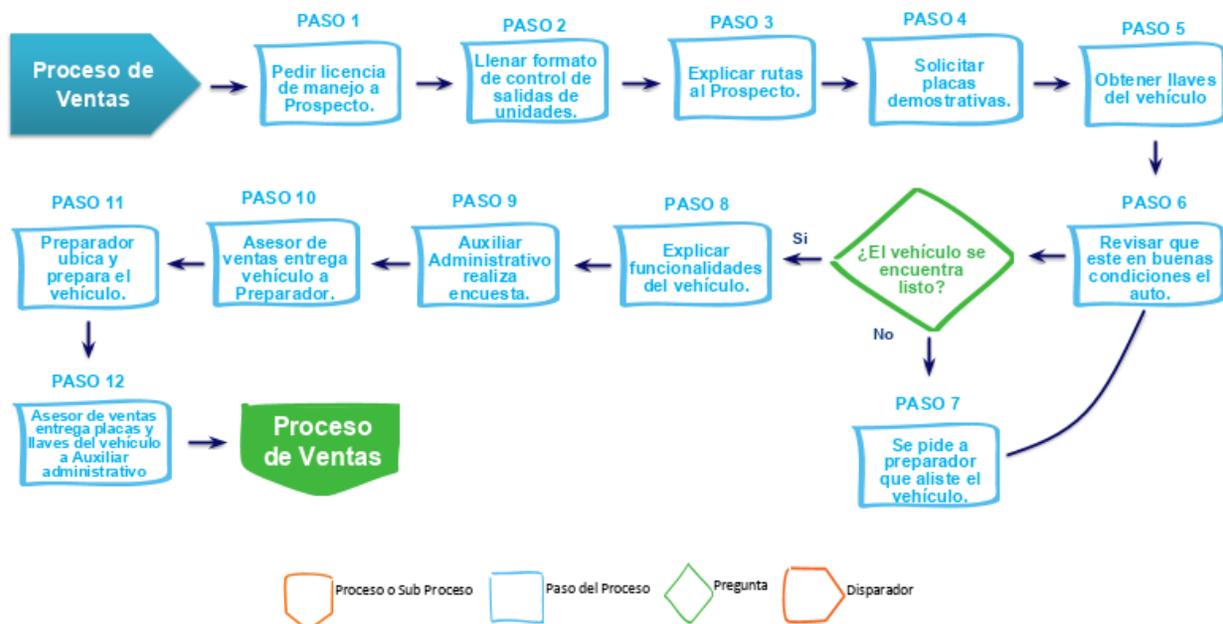


Figura 4.3.1. Diagrama de flujo de Pruebas de manejo (Elaboración propia)

PROCEDIMIENTO DE PRUEBAS DE MANEJO

Proceso de Ventas.

1. Pedir licencia de manejo a Prospecto. Asesor de ventas deberá pedir la licencia de manejo vigente al Prospecto y sacar una fotocopia.

2. Llenar formato de control de salidas de unidades. El Asesor de Ventas deberá llenar el formato de control de salidas de unidades.

3. Explicar rutas al Prospecto. Se deberán explicar cuáles son las dos rutas que se manejan, la corta en caso de disponer poco tiempo o la larga.

4. Solicitar placas demostrativas. El Asesor de Ventas verificará con el Auxiliar Administrativo que se encuentren las placas de circulación para la prueba de manejo, aquí el Asesor deberá firmar un control en formato de “Préstamo de placa”, para registrar lo siguiente:

- Nombre.
- Fecha.
- Firma de salida (Antes de realizar la prueba).
- Firma de entrega (Una vez realizada la prueba).

Nota: No se podrá realizar la prueba demostrativa sin haber solicitado en este formato las placas para salir de la concesionaria con el vehículo.

5. Obtener llaves del vehículo. Una vez registrado el control de placas, el Asesor de Ventas deberá solicitar las llaves del vehículo al Auxiliar Administrativo.

6. Revisar que esté en buenas condiciones el auto. El Asesor de Ventas revisará que el vehículo esté en buenas condiciones, que esté limpio y con suficiente gasolina para realizar la prueba de manejo.

Pregunta 1: ¿El vehículo se encuentra listo?

7. (No 1) Se pide al Preparador que aliste el vehículo. En caso de que el vehículo no esté listo para una prueba de manejo, el Asesor de Venta deberá solicitar al preparador el vehículo en óptimas condiciones para realizar una prueba demostrativa. Al finalizar esta actividad deberá regresar a la actividad 6 para revisar que esté en buenas condiciones el auto.

8. (Si 1) Explicar funcionalidades del vehículo. El Asesor de Ventas explicará las funciones básicas del vehículo antes de empezar, posteriormente realizará la prueba de manejo en la ruta definida anteriormente explicando las funcionalidades del vehículo de una forma dinámica y con entusiasmo.

9. Auxiliar Administrativo realizar encuesta. Después de realizar la prueba, se le aplicará una pequeña encuesta al cliente que participó en la prueba de manejo.

10. Asesor de Ventas entrega vehículo a Preparador. Una vez terminada la prueba demostrativa del vehículo con el Prospecto, el Asesor de Venta tomará las placas que le proporcionaron para entregarlas y regresará el vehículo al Preparador.

11. Preparador ubica y prepara el vehículo. El Preparador dejará listo el vehículo en caso de otra prueba de manejo y ubicará el vehículo en el lugar de exhibición de acuerdo a alguna posición definida en el Layout.

12. Asesor de Ventas entrega placas y llaves del vehículo a Auxiliar Administrativo. Una vez que se entregó el vehículo al Preparador y se obtuvo una retroalimentación con el Prospecto,

el Asesor de Ventas entregará las placas y llaves del vehículo, firmando de entregado en el formato “Préstamo de placa”, posteriormente el Auxiliar Administrativa resguardará la llave del vehículo para esperar la siguiente asignación.

3.4 Aplicación de los instrumentos

Los instrumentos involucrados en el presente trabajo, se desarrollaron, diseñándose algunos desde cero y otros más mejorándolos a partir de los ya existentes. Posteriormente, se realizaron actividades para la aplicación de estos instrumentos y éstos fueron utilizados con la siguiente frecuencia.

- Pruebas de manejo. Una vez cada dos días en agencia Seminuevos.
- Proceso de ventas al cliente. De 10 a 20 ventas que se presentan al mes en promedio, un uso cada vez.
- Seguimiento a prospectos. Diariamente en sistema de prospección que la marca define.
- Labor de venta en base a prospectos. Semanalmente, una vez que los asesores de venta tienen la información de cada prospecto, se da seguimiento y opciones de compra, cotizaciones o información del vehículo para lograr la venta.
- Medición de satisfacción al cliente. En cada venta se realizan encuestas tanto de pruebas de manejo como las de la venta del vehículo.
- Tomas de vehículos. Cada vez que ingresa a inventario un vehículo se debe reunir varios requisitos para que se pueda comprar la unidad a un tercero y con ello lograr ventas o bien solo compra de los vehículos.
- Fijación dinámica de precios. Diariamente se revisa el inventario de los vehículos y se actualizan en función de los días de inventario.
- Proceso de valuación. Cada vez que se va a ingresar a inventario un vehículo se deben revisar todos los detalles con base en el “check list” de revisión y certificación y hoja de valuación que la marca establece para la revisión mecánica y estética de los vehículos.

- Exhibición física y “on line”. Frecuentemente actualizada en las páginas de internet autorizadas para evitar tener algún vehículo que se vendió, no se puede tener vehículos exhibidos físicamente si no están reacondicionados o apartados y así obtener más probabilidad de venta.
- Garantía y certificación de vehículos. Cada venta de vehículo si es la marca autorizada se certifica y se le da garantía extendida después de la compra del vehículo.

3.5 Recopilación de datos

Para recabar la información que se necesitaba se comenzó por revisar formatos que ya se utilizaban para el proceso de ventas para detectar qué es lo que les faltaba para cumplir con todos los estándares que la agencia, de esa manera se determinaron cuáles formatos debían ser actualizados y los procedimientos en los que se involucraban.

Cada uno de los formatos desarrollados, y los procedimientos definidos se desarrollaron en función de la experiencia de venta, organización, dirección y satisfacción del cliente. La toma de muestras en los procesos de auditorías, sus hallazgos y el seguimiento a los mismos en la agencia de nuevos dotó de experiencia al grupo para desarrollar un manual a la medida, y con él poder alcanzar la certificación deseada.

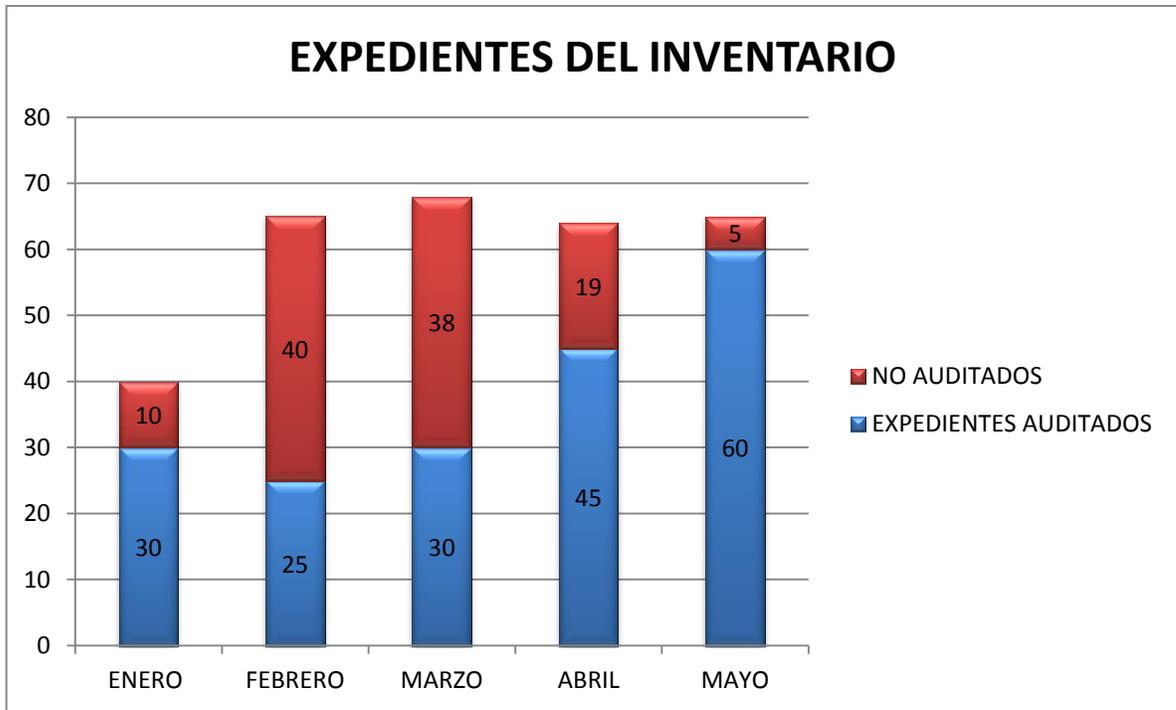


Figura 4.5.1. Expedientes auditados y no auditados en certificación

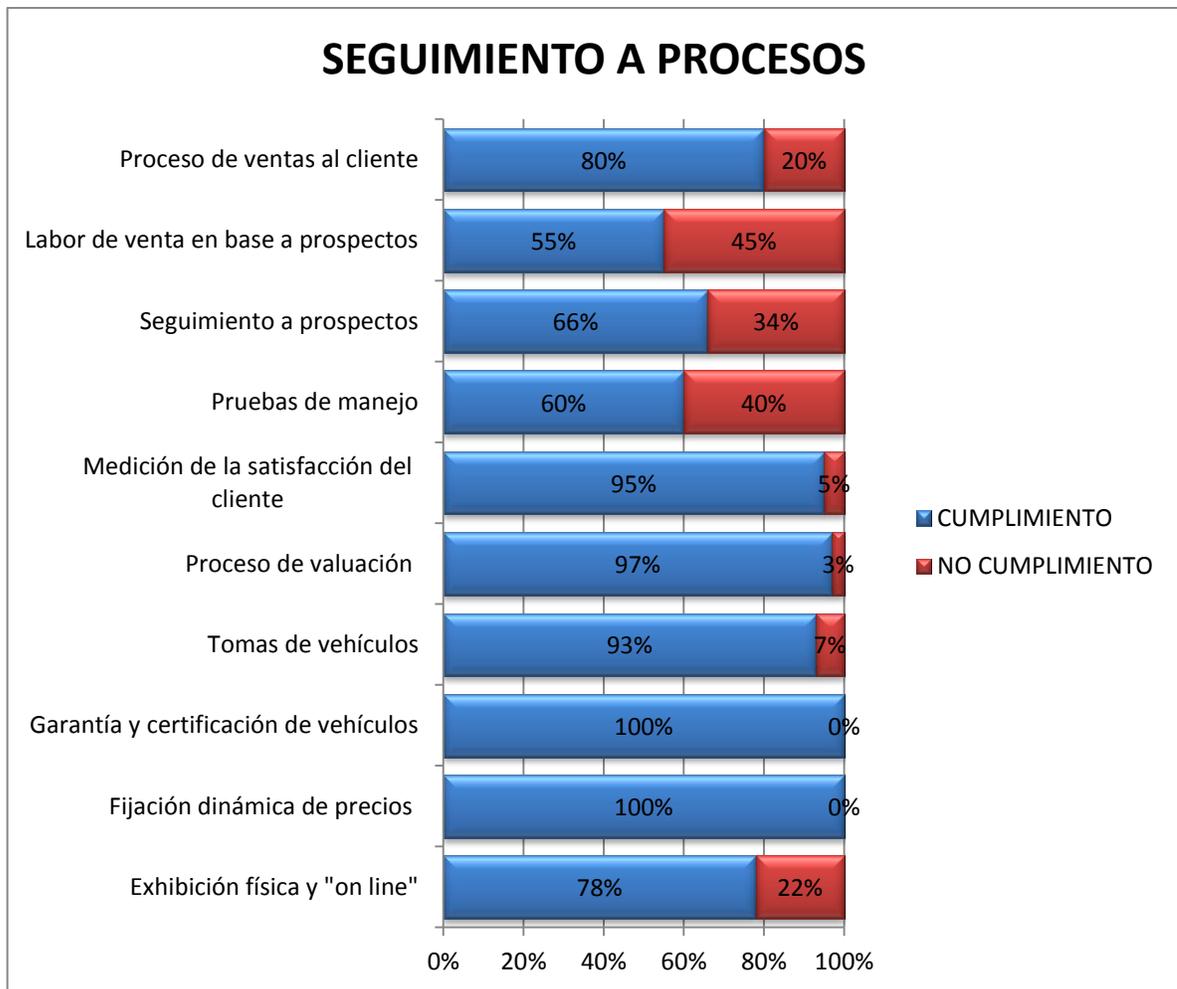


Figura 4.5.2. Implementación de procesos.

3.6 Diseño teórico de la propuesta

Considerando la propuesta inicial que se tiene en la agencia de nuevos, el objetivo planteado, se considera que la propuesta desarrollada y su ejecución, marco del presente trabajo, no dista mucho de la propuesta original.

El éxito de todo proyecto está en función de todos sus elementos, principalmente de su equipo de trabajo, del recurso que se le presta y la clara definición de lo que se busca lograr.

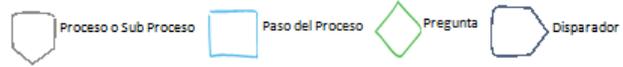
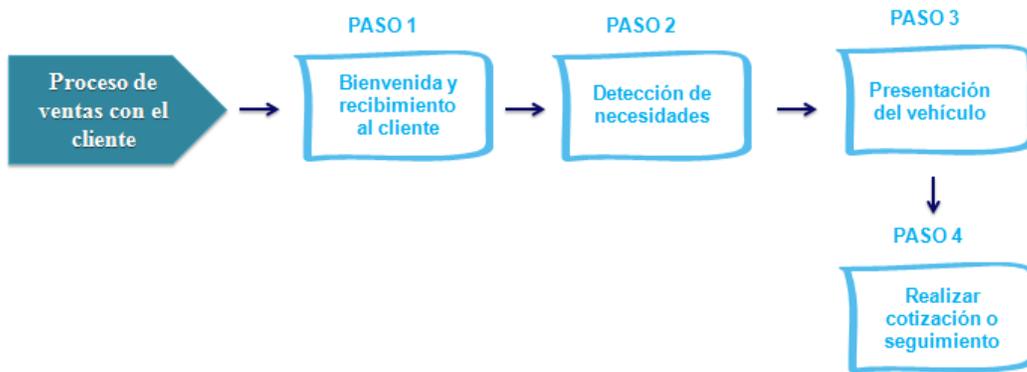
Se muestra el siguiente procedimiento general de todo lo que se realizó en el manual de procesos para la certificación de la agencia.

PROCEDIMIENTO GENERAL

Proceso de ventas con el cliente.

Su objetivo es establecer un control de ventas en piso para la detección de las necesidades del cliente.

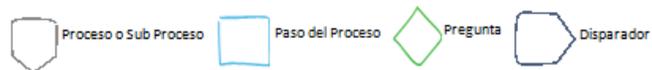
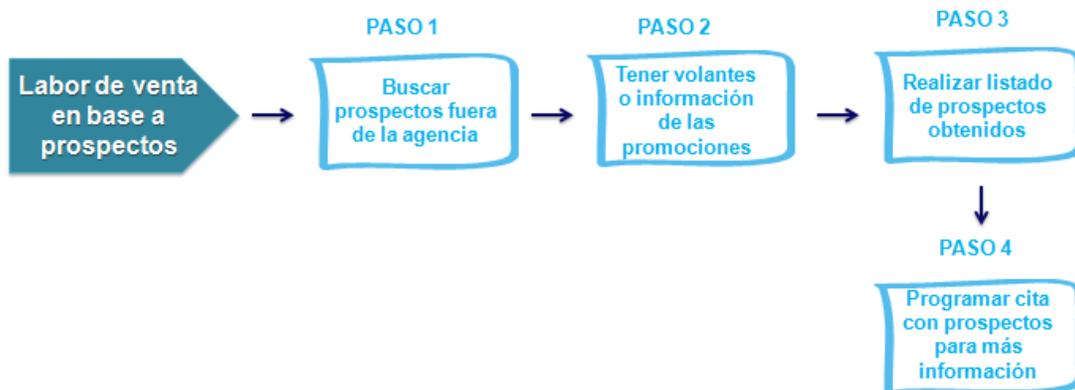
1. Bienvenida y recibimiento del cliente
2. Detección de necesidades
3. Presentación del vehículo
4. Realizar cotización o financiamiento



Labor de venta en base a prospectos

El objetivo es darle seguimiento y llevar un control a cada uno de los prospectos se obtienen en la agencia o fuera de la agencia.

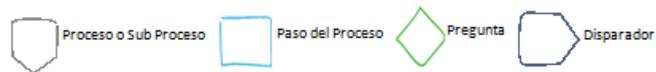
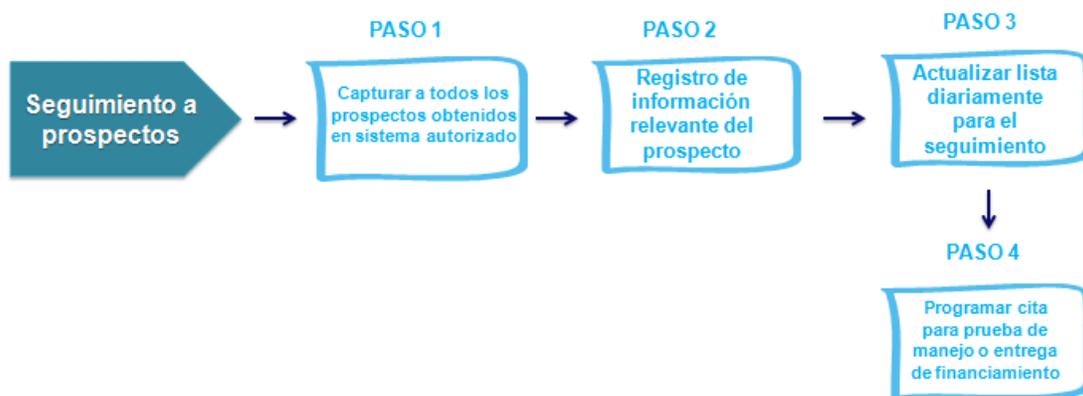
1. Buscar prospectos fuera de la agencia
2. Tener volantes o información de las promociones
3. Realizar listado de prospectos obtenidos
4. Programar cita con prospectos para más información.



Seguimiento a prospectos.

El objetivo es tener el control de prospectos en la base de datos que la marca requiere.

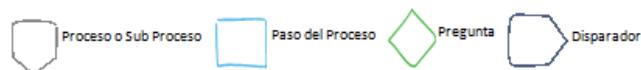
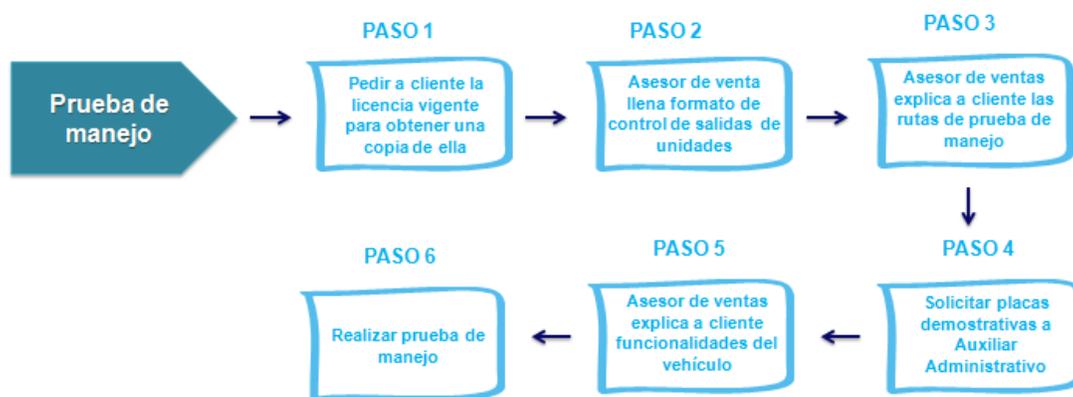
1. Capturar a todo los prospectos obtenidos en sistema
2. Registro de información relevante del prospecto.
3. Actualizar lista cada día para el seguimiento a prospecto
4. Programar cita para prueba de manejo o entrega de financiamientos



Pruebas de manejo

El objetivo es tener toda la documentación necesaria de las pruebas de manejo que se realizan diariamente.

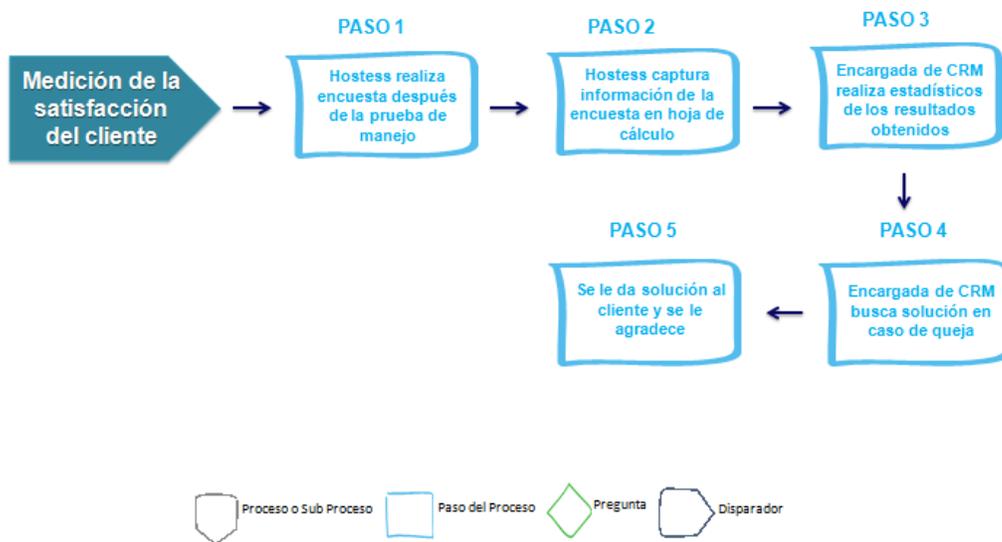
1. Pedir a cliente la licencia vigente para obtener una copia de ella.
2. Asesor de venta llena formato de control de salidas de unidades.
3. Asesor de ventas explicar a cliente las rutas de la prueba de manejo.
4. Solicitar placas demostrativas a Auxiliar Administrativo
5. Asesor de venta explicar funcionalidades del vehículo.
6. Realizar prueba de manejo



Medición de la satisfacción del cliente.

El objetivo es medir la satisfacción del cliente de pruebas de manejo y proceso de ventas.

1. Hostess realiza encuesta después de las pruebas de manejo.
2. Hostess captura información de la encuesta en una hoja de cálculo.
3. Encargada de CRM¹ realiza estadísticos de los resultados obtenidos
4. Encargada de CRM busca solución en caso de queja
5. Se le da solución al cliente y se le agradece.

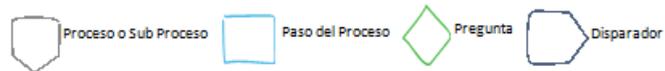


¹ Gestión de las relaciones con clientes, por sus siglas en inglés CRM “Customer Relationship Management”.

Proceso de valuación.

El objetivo es valorar visualmente los vehículos que se reciben para inventario en agencia

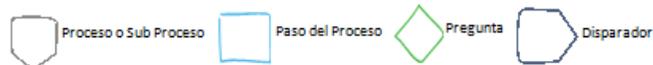
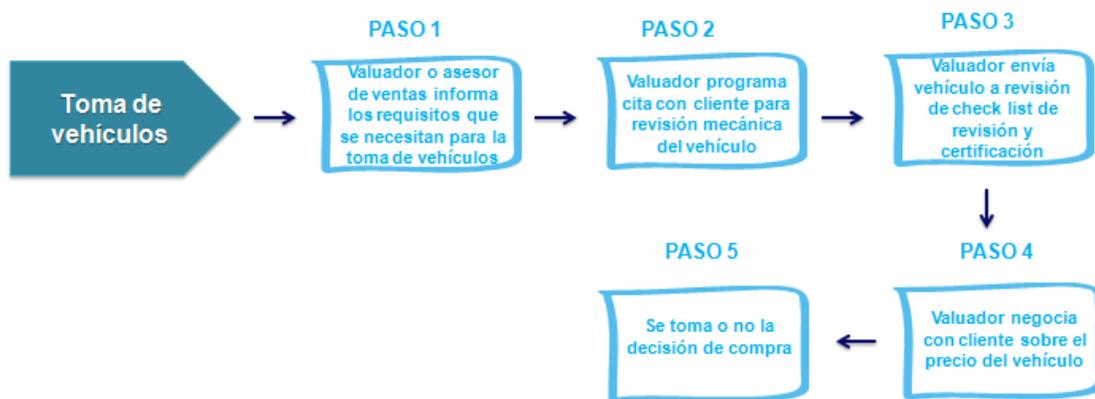
1. Valuador revisa vehículo y llena el formato de hoja de valuación
2. Se obtienen resultados de la revisión previa del vehículo.
3. Se fija precio entre valuador y prospecto.



Tomas de vehículos.

El objetivo es tener un control de la toma o compra de autos de clientes externos

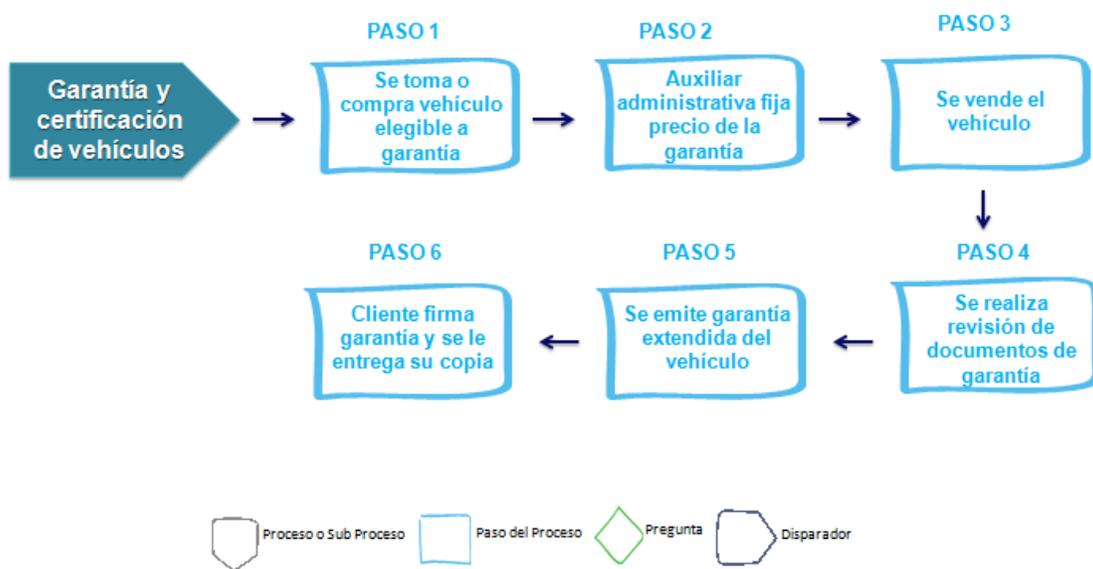
1. Valuador o Asesor de ventas informa los requisitos que se necesitan para la compra de vehículos.
2. Valuador programa cita con cliente para la revisión mecánica.
3. Valuador envía vehículo a revisión de check list de revisión y certificación.
4. Valuador negocia con cliente sobre el precio del vehículo.
5. Se toma o no la decisión de compra.



Garantía y certificación de vehículos.

Su objetivo es formalizar los certificados de garantías extendidas en vehículos que se venden.

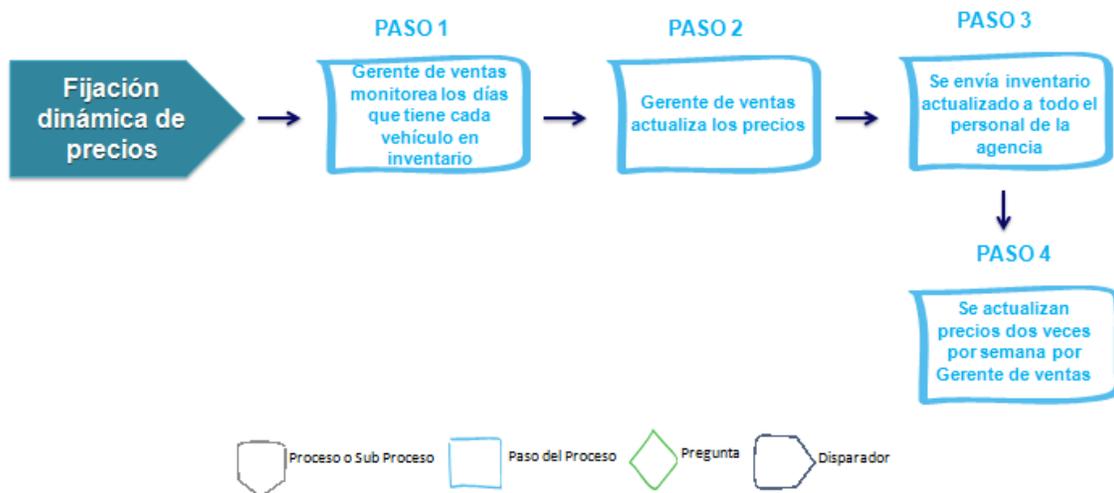
1. Se toma o compra vehículo elegible a garantía.
2. Auxiliar administrativa fija precio de garantía.
3. Se vende el vehículo
4. Se realiza revisión de documentos para garantía
5. Se emite garantía extendida del vehículo.
6. Cliente firma garantía y se le da su copia.



Fijación dinámica de precios.

El objetivo es revisar precios de vehículos en inventario diariamente manteniendo el margen de ganancia.

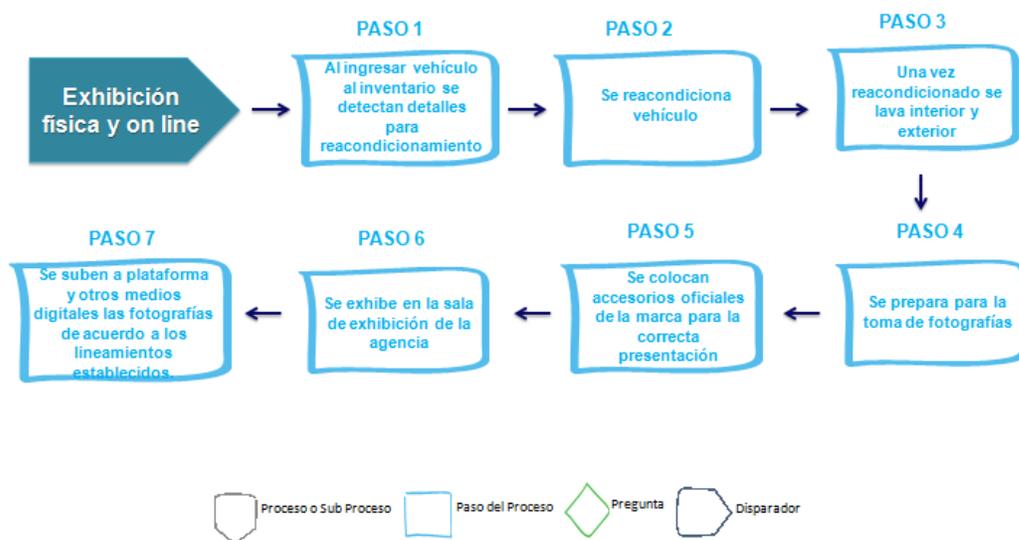
1. Gerente de ventas monitorea los días que tiene cada vehículo en inventario.
2. Gerente de ventas actualiza los precios.
3. Se envía inventario actualizado a todos el personal de la agencia.
4. Se actualizan precios dos veces por semana por Gerente de ventas.



Exhibición física y “on line”.

Su objetivo es exhibir vehículos de inventario que están en óptimas condiciones para su venta tanto en físico y “on line”.

1. Al ingresar el vehículo a inventario se detectan detalles para reacondicionamiento.
2. Se reacondiciona vehículo
3. Una vez reacondicionado se lava interior y exterior.
4. Se prepara para la toma de fotografías.
5. Se colocan accesorios oficiales de la marca para la correcta presentación.
6. Se exhibe en la sala de exhibición de la agencia.
7. Se suben a plataforma y otros medios digitales las fotografías de acuerdo a los lineamientos establecidos.



Antes se utilizaba este procedimiento como proceso de valuación en Seminuevos, el cual no estaba implementado.

PROCEDIMIENTO

Actividad: Revisión inicial

¿Por qué?	Dar un primer vistazo al estado actual del vehículo.
¿Quién?	Ejecutivo de ventas DWA.
¿Qué?	Formato de Hoja de valuación
¿Cómo?	<ul style="list-style-type: none"> - El ejecutivo de ventas da la primera revisión al auto utilizando la hoja de valuación. - Se identifican áreas en donde probablemente se necesite reacondicionamiento.
¿Cuándo?	Cada vez que llega un cliente con su auto usado y requiera una valuación.
Herramientas	-

Actividad: Prueba de manejo

¿Por qué?	Comprobar estado del vehículo.
¿Quién?	Técnico y/o Valuador
¿Qué?	<ul style="list-style-type: none"> - Guía de rutas - Formato de Checklist de Revisión y Certificación
¿Cómo?	<ul style="list-style-type: none"> - Definir ruta a seguir. - Comprobar si se sienten vibraciones, si la aceleración es suave y la dureza del motor. - Comprobar estado de frenos. - Comprobar manejo.
¿Cuándo?	Después de la primera revisión.
Herramientas	

Actividad: Solicitar documentación del auto

+	¿Por qué?	Disponer de toda la documentación en regla del auto para poder admitirlo en el concesionario.
	¿Quién?	Valuador
	¿Qué?	Checklist de documentación
	¿Cómo?	Se pide lo siguiente: <ul style="list-style-type: none"> - Documentación completa del auto. - Comprobante de pago de los impuestos correspondientes. - Duplicado de llaves. - Libros de instrucciones del auto, neumático de repuesto, gato, etc.
	¿Cuándo?	Una vez cerrada la negociación
	Herramientas	

Actividad: Determinar valor de auto a tomar

¿Por qué?	Darle al cliente el valor total por el que se le recibirá su auto de una manera imparcial y objetiva.
¿Quién?	Valuador
¿Qué?	Hoja de valuación, Checklist de Revisión y Certificación
¿Cómo?	<ul style="list-style-type: none"> - Revisar hoja de valuación y/o Checklist de Revisión y Certificación. - Revisar Guía autométrica y/o Guía EBC. - Determinar precio.
¿Cuándo?	Después de la documentación del vehículo
Herramientas	

Actividad: Entregar precio de compra a cliente

¿Por qué?	Informar al cliente los resultados de la valuación ya confirmados por el gerente.
¿Quién?	Gerente DWA
¿Qué?	
¿Cómo?	<ul style="list-style-type: none"> - Informar al cliente cual es el valor al que se le recibiría su auto usado en

	caso de que lo venda a DWA.
¿Cuándo?	Después de que el gerente autorice la valuación hecha al auto.
Herramientas	

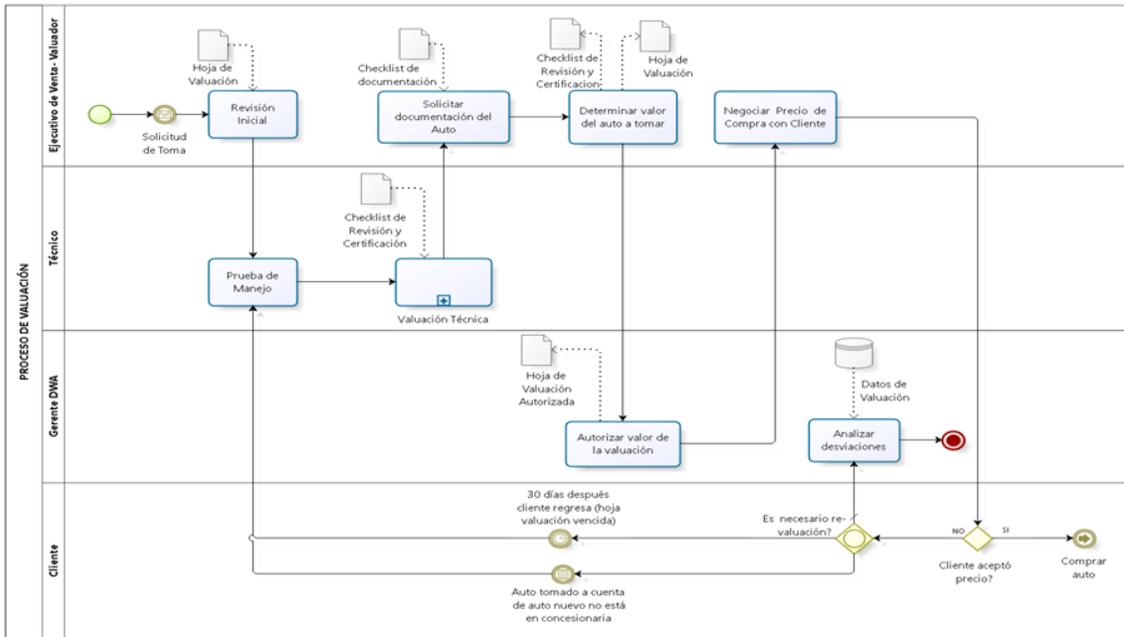
Actividad: Analizar desviaciones

¿Por qué?	Detectar desviaciones de lo que se gasta en reacondicionar el auto usado con respecto a lo presupuestado en la hoja de valuación.
¿Quién?	Gerente DWA
¿Qué?	Hoja de valuación
¿Cómo?	<ul style="list-style-type: none"> - Una vez realizado el reacondicionamiento debemos analizar la desviación con lo presupuestado en la hoja de valuación. - Si la cantidad es menor se puede estar perdiendo oportunidades de venta de autos nuevos ya que la valuación no es competitiva. - Si la cantidad es mayor se esta reduciendo el beneficio o incluso incurriendo en pérdidas importantes para el departamento.
¿Cuándo?	Cada vez que se termine el reacondicionamiento de un vehículo.
Herramientas	

Actividad: Entregar precio de compra a cliente

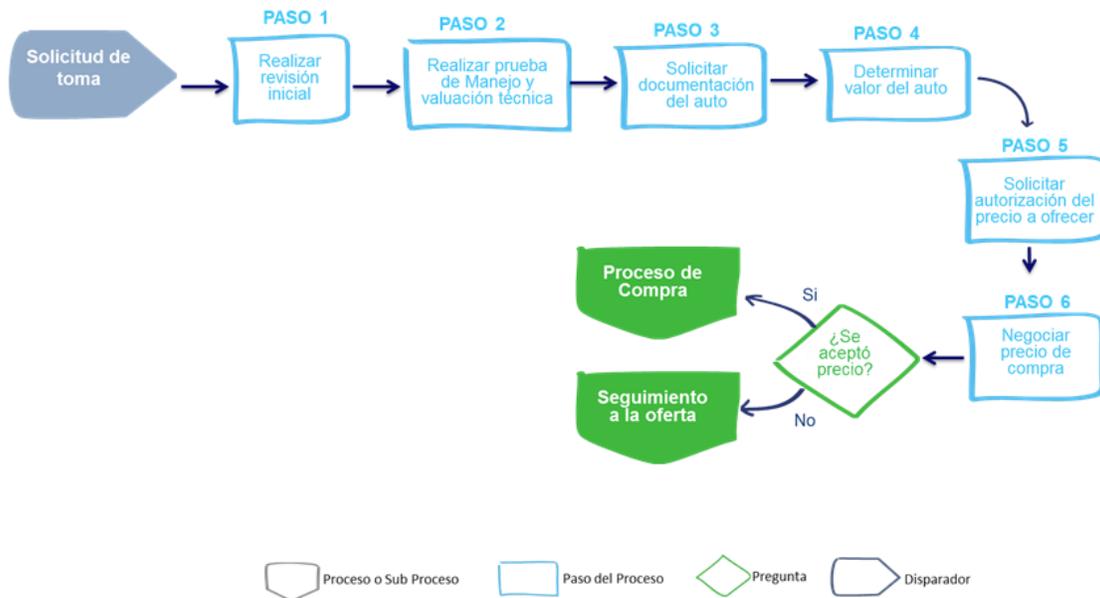
¿Por qué?	Informar al cliente los resultados de la valuación ya confirmados por el gerente.
¿Quién?	Gerente DWA, Valuador
¿Qué?	
¿Cómo?	<ul style="list-style-type: none"> - Informar al cliente cual es el valor al que se le recibiría su vehículo en caso de que lo venda.
¿Cuándo?	Después de que el gerente autorice la valuación hecha al auto.
Herramientas	

DIAGRAMA DEL PROCESO DE VALUACIÓN



Después se fue adecuando a los requerimientos que se necesitaban en ese proceso y se le fue dando formato para la mejor explicación, como se muestra.

DIAGRAMA DEL PROCESO DE VALUACIÓN



PROCEDIMIENTO

1. Cuando existe una solicitud de toma, el valuador realiza una revisión inicial del auto usando el formato de Hoja de Valuación
2. El técnico realiza una prueba de manejo y una valuación técnica usando el formato de Check list de Revisión y Certificación
3. El valuador solicita al cliente la documentación del auto: Comprobante de pago de los impuestos correspondientes, duplicado de llaves, libros de instrucciones del auto, neumático de repuesto, gato, otros.
4. El valuador determina el valor del auto a tomar registrando los valores en la hoja de valuación.
5. El valuador solicita al Gerente de ventas la autorización del valor final de la valuación del auto.
6. El valuador negocia con el cliente el precio de compra del auto a tomar. Si cliente acepta el precio ofrecido, se realiza el proceso de compra y si no se tendrá que dar seguimiento a la oferta.

Los resultados obtenidos al final de todas las modificaciones quedaron mejorados e implementados en el manual de procesos que se utilizó para la certificación de la agencia Seminuevos Soneuro Motors que se muestra un ejemplo a continuación.

PROCEDIMIENTO PARA VALUACIÓN

1. Asesor proporciona información a Valuador. El Asesor de Ventas deberá proporcionar toda la información sobre el vehículo al Valuador, como es la marca, modelo, versión, kilometraje y detalles visibles.

2. Valuador revisa unidad y llena Hoja de Valuación. El valuador deberá darle una vista previa a la unidad de 360°, en donde tendrá la función de destacar silenciosamente detalles estéticos de la unidad e indagar indirectamente sobre el valor que el cliente espera por la unidad.

El valuador debe de utilizar el formato Hoja de Valuación para revisar el auto y realizar una pre-evaluación, ahí se anota todas las características y costos de reparación para proceder con la prueba de manejo y así revisar el funcionamiento del auto.

El valuador deberá checar en la guía Auto métrica el precio en lo que está el auto y conforme a esto, junto con Gerente de ventas, se toma la decisión de proponer un precio al Prospecto a reserva de una revisión más detallada en taller, ya que puede haber detalles estéticos o mecánicos que interfieran en el precio.

Pregunta 1: ¿Prospecto acepta la pre-oferta?

3. **(No 1) Se termina negociación.** Se le agradece al Prospecto.

4. **(Si 1) Valuador programa cita para revisión con Check-list.** El Valuador programa una cita para revisión en el taller de Servicio, y Asesor de Ventas. programa la cita con el Prospecto que quiere dar en toma su auto.

5. Auxiliar Administrativo realiza orden de compra. Una vez que se programa la cita para realizar el Check-list de Revisión y Certificación al vehículo, Valuador acude con Auxiliar Administrativa para que elabore la orden de compra para el diagnóstico que se le realizará, la cual será autorizada por Gerente Ventas.

6. Valuador entrega orden de compra y A.S realiza orden de servicio. Valuador es el responsable de entregar orden de compra a Asesor de Servicio para que se realice la orden de servicio para la revisión del vehículo, posteriormente pasará la Orden a taller para que la realice el técnico designado para seminuevos.

7. Realización de Check List de Revisión y Certificación. El técnico recibe información de Hoja de Valuación realizada por el Valuador, una vez que el vehículo esté en taller, el técnico realiza el Check-list de Revisión y Certificación como lo indica el formato incluyendo una prueba de manejo para evaluación técnica.

Una vez que el Técnico termine la evaluación con Check-list, será revisado y firmado por Gerente de Servicio o Jefe de taller, Técnico y Gerente Ventas.

8. Se entrega a DWA vehículo con Check list terminado. Una vez que se realizó Check-list y está firmado por el técnico y jefe de taller o Gerente de servicio, Asesor de servicio entregará el vehículo junto con el Check-list a seminuevos con los resultados obtenidos.

9. Fijación de precio entre Valuador y Gerente DWA. Posteriormente a la revisión Técnica, Valuador y Gerente de ventas fijaran el precio y anotarán en Hoja de Valuación el

precio definitivo, la Hoja de Valuación se firmará en caso de que sea conveniente Valuador y/o Gerente de ventas.

Pregunta 2: ¿Prospecto acepta la oferta?

10. (No 2) Asesor de Ventas y/o Valuador realiza negociación con Prospecto. En caso de que Asesor de ventas considere que se puede realizar una negociación por el vehículo, recurrirá con Valuador para confirmar una nueva oferta para el Prospecto.

Al finalizar esta actividad continuaremos con el paso 9.

(Si 2) Proceso Toma del vehículo. Una vez que el Prospecto acepte la oferta, se continúa con el proceso que corresponda según la toma, puede ser Tomas desde Postventa, externos, trade in, leasing, etc.



POLITICA DE VALUACIÓN

Propósito

Establecer una ejecución estandarizada y control efectivo del proceso de valuación.

Personal Involucrado en el Proceso

- Asesor de Servicio.
- Gerente de Servicio.
- Gerente DWA.
- Técnico.
- Valuador DWA.

Formas Utilizadas

- Hoja de valuación
- Check-list de Revisión y Certificación

Políticas

1. La Hoja de Valuación será donde se establece el precio final de toma del auto, la cual deberá contener las firmas de Gerente de Servicio, Valuador, Gerente de ventas y Técnico.

2. El Check-list de Revisión y Certificación será donde se establezca que el auto aprueba para toma o no, el cual deberá estar sellado y contener las firmas del Gerente de Servicio o Jefe de taller, Técnico y Gerente de ventas.

3. La Hoja de Valuación del auto usado tiene una vigencia el mismo día después de otorgarlo al cliente, pasado este lapso se requiere una re-valoración.
4. Autos que son tomas que aún no se encuentran físicamente en el concesionario estarán sujetos a una segunda valoración con Check-list de Revisión y Certificación.
5. Todo auto que se analice para toma, debe tener su Hoja de Valuación realizada por Valuador de seminuevos y Check-list de Revisión y Certificación realizado por Técnico de Servicio.
6. No se formalizará una toma sin tener realizado el Check-list de Revisión y Certificación por un técnico del taller de Servicio de la concesionaria firmada y sellada.
7. Todo precio de toma de valoración efectuada debe coincidir con Hoja de Valuación.
8. Cualquier excepción a estas políticas deben ser revisadas y autorizadas por Gerente de ventas y Gerente General.

Se reflejan los resultados obtenidos en la siguiente tabla comparativa:

TABLA COMPARATIVA DE RESULTADOS		
ANTES	DESPUÉS	MEJORA
No se contaba con los expedientes completos de cada vehículo que estaban en inventario.	Se logró completar el 100% de los expedientes auditados.	No hay faltantes en la documentación de cada expediente en inventario y se cuenta con evidencia en archivo.
No se daba un cumplimiento al proceso de ventas y pruebas de manejo.	Se crearon formatos de guía de proceso de ventas para detectar necesidades del cliente y formato de salida de vehículos.	Se tiene un manual con un proceso de ventas definido y de las pruebas de manejo que se realizan diariamente.
La exhibición de vehículos estaba fuera de lineamientos y sin los accesorios que deberían tener.	Se exhibe adecuadamente los vehículos de acuerdo al proceso de exhibición física.	Se elaboró un layout para la sala de exhibición de la agencia y los accesorios de exhibición.
Los asesores de ventas no tenían un seguimiento a	Se realiza seguimiento a prospectos cada semana.	Se cuenta con un sistema de prospección en línea

prospectos.		
La medición de la satisfacción de los clientes estaba por debajo del 60%.	Se logró un 100% la implementación de encuestas al cliente, después de haber adquirido su vehículo.	Se elaboraron encuestas sencillas sobre la experiencia de compra que tuvo el cliente.
No existía un control sobre garantías expedidas a los clientes.	Se tuvieron capacitaciones con los encargados de la marca sobre las garantías de los vehículos.	Se definieron los lineamientos para la emisión de garantías a los vehículos.
Cuando se realizaba una toma (compra) de un vehículo a cuenta de otro, no se le realizaba los diagnósticos completos.	Se tiene registro de la tomas realizadas en el mes, con los diagnósticos completos.	Se realizaron dos formatos, hoja de valuación y check list de certificación del vehículo para verificar que el auto este en perfectas condiciones.
No se tenía un registro de ventas realizadas en meses pasados.	Se tienen archivos de ventas pasadas en resguardo por fecha.	Se elaboraron expedientes con fecha de venta, número de serie del vehículo y nombre del

		comprador.
El personal de la agencia no se hacía responsable de la imagen de la agencia hacia los clientes.	El personal se involucra en las actividades que se realizan para mejorar la imagen de la agencia.	Se mejoró la imagen de la agencia con el apoyo de todo el personal, asignándoles responsabilidades.
El inventario permanecía más de 120 días sin actualizar lista de precios.	Actualmente se tienen tablas que dinámicamente actualiza el precio de lista dependiendo los días de inventario.	Se cuenta con hoja de cálculo para la actualización de precios y con ello, se rota el inventario.
No se tenían páginas de internet para la publicación de vehículos de la agencia.	Se crearon páginas oficiales y de externos para la publicación de todo el inventario.	Se favoreció el número de prospectos por publicaciones y aumentaron las ventas.
No se contaba con la certificación de la agencia de autos Seminuevos garantizados.	La agencia se certificó como aquella capaz de vender autos Seminuevos usados garantizados.	Se elaboró un manual de procesos de venta que permitió certificarse a nivel nacional de la empresa Soneuro Motors.

Figura 4.6.1. Tabla comparativa de resultados.

Durante el desarrollo del presente trabajo se ha observado que la propuesta inicial ha sido alcanzada en materia de objetivos y metas, sin embargo a nivel empresarial su implementación surtirá efectos más significativos a mediano plazo, siendo cuando se aplique una revisión al manual desarrollado cuando los miembros de Seminuevos, en especial el cuerpo de ventas, se vean completamente familiarizados con sus procedimientos y su aplicación sea tan cabal como simple para su trabajo.

Una de las desviaciones importante que sufrió el proyecto se puede considerar en función del tiempo que tomó desarrollarlo y aplicarlo. Se observó que la calendarización del proyecto se pudo ver afectada por la falta de organización del tiempo de cada uno de los miembros del grupo de trabajo, considerando que la propuesta fue adecuada pero los involucrados no se organizaron para lograrla en el tiempo programado, sin embargo la desviación no puso en peligro excedido el éxito del proyecto.

3.7 Aplicación de la propuesta

Se logró el 100% del desarrollo y la implementación del manual de procesos para mejorar el rendimiento, calidad del servicio y vender autos certificables para el público en general.

En la agencia de Seminuevos se realizaron auditorías de expedientes de los vehículos en inventario, revisión de los lugares de trabajo, mobiliario, instalaciones, páginas web e inventario físico alcanzando así la certificación de venta de vehículos garantizados, cuyo fin debía tener el manual desarrollado.

Con los asesores de venta se lograron además de las capacitaciones, realizadas cada semana del proceso de venta, la estandarización de cada uno de los procesos para tener los documentos completos de los vehículos, tanto de ventas en general como de la imagen o sala de exhibición de la agencia, esto para ofrecer y hacer una mejor labor de venta con los clientes que lleguen en busca de información y contribuir con la venta de los vehículos.

Se implementaron todos los nuevos formatos que se utilizan en el proceso de venta para el mejor servicio al cliente y así no tener algún documento incompleto en los expedientes tanto de vehículos que están en inventario como de los que se compran a terceros para poder ofrecerlos a otro cliente sin ningún inconveniente.

Con las políticas implementadas se logró que se siga rigurosamente el uso de documentos oficiales sin inconvenientes, ya que se les consideraba, por parte de los asesores de ventas, innecesarios o bien que les quitaba mucho tiempo para la atención al cliente. Con ese logro de implementación, los procesos fluyen de manera fácil y sencilla. Ahora todo el personal puede dominar cualquier tema sin problema con los clientes y así lograr más ventas o mejor satisfacción del cliente.

CAPITULO IV. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

De acuerdo al objetivo específico, se verificó cada uno de los expedientes revisando que tuvieran la documentación mínima necesaria de los vehículos como son facturas originales, identificaciones de dueños anteriores, pagos de placas, baja de vehículo, el check list de revisión y certificación que la marca nos proporciona para la verificación del vehículo y así evidenciar que es de buena calidad tanto mecánico como estético. También se revisó que todas las instalaciones estuvieran en óptimas condiciones para una buena imagen de la

agencia, posterior a eso se revisaron todas las plataformas de la exhibición de vehículos inspeccionando rigurosamente sus características y gracias a que todo estuvo como la marca lo pedía y al apoyo de todo el personal que labora en la agencia se terminó obteniendo la certificación para la agencia de autos Seminuevos Soneuro Motors.

Se concluye de acuerdo a los objetivos específicos, que se realizaron formatos y anexos necesarios para la implementación de los procesos, con ello se ven obligados a realizar el llenado de los documentos oficiales que la marca pide para obtener ventas y la atención que se le debe ofrecer al cliente para la detección de necesidades.

Se desarrollaron políticas para que los involucrados conozcan las restricciones que se aplicarán a cada uno de los procesos o actividades a realizar en la práctica diaria con el trato al cliente o ventas exitosas, con ello se logra la aceptación del seguimiento en procedimientos de todos los procesos.

La agencia de autos Seminuevos se certificó en su proceso de ventas, es decir, ya es capaz de vender autos garantizados cumpliendo todos los lineamientos que se establecieron en el manual y que la marca pide para que se siga la misma estandarización en todas las agencias de autos Seminuevos a nivel nacional.

Las aportaciones de la Ingeniería Industrial que se incluyeron en el manual, comprenden diagramas de flujo para la rápida explicación y entendimiento para el personal cuando surjan dudas del procedimiento, con ello se logra utilizar el mismo formato de flujos para las demás agencias de Seminuevos de la misma marca.

La elaboración de los procesos de pruebas de manejo, exhibición física y on line y seguimientos a prospectos fueron creados desde cero, ya que para solventar la necesidad de implementar dichos procedimientos era necesario implementar un plan de acción sobre esos temas porque las ventas se bajaban debido a que no existía un sistema de seguimiento detallado con los prospectos o clientes interesados en una unidad y para probar su capacidad se optó por la realización de pruebas de manejo en los vehículos Seminuevos, ya que antes no se hacían debido a que como son unidades seminuevas se incrementaba el kilometraje con el que ya contaban y para la mejor presentación o cuando el cliente pedía más información se optaba por mandar fotografías con los ángulos definidos en el manual o bien se proporcionaban las páginas web donde venían publicadas esas imágenes solicitadas.

La calidad en los vehículos siempre estuvo presente, por ello se implementaron los formatos incluidos en el proceso de valuación (Hoja de valuación), tomas de vehículos (Check list de verificación y certificación) para verificar que realmente es un vehículo que le conviene a la agencia tener para su venta rápida y así incrementar las ventas y, con las garantías y certificados con vigencia prolongada, aumentar el número de clientes.

Se desarrolló controversia por parte de los asesores de venta al momento de realizar las capacitaciones de los procesos de ventas, ya que se negaban a tomarlas porque para ellos era algo que ya sabían, sin embargo se presentaron fallas en los registros, errores en captura y quejas por parte de los clientes porque no seguían el llenado de documentación necesaria para el debido proceso de ventas, por ello se optó, junto con el Gerente de Ventas, en tomar de base el manual para aplicar y seguir los procedimientos tal y como se establecieron en ese documento que se actualizó para la mejor atención y calidad hacia el cliente.

Los participantes en esta etapa de cambio se resistían a los nuevos procesos creados tales como: pruebas de manejo, seguimiento a prospectos y exhibición física y “on line”. Las pruebas de manejo les causan molestia porque tardaban más en llenar los formatos de salida de los vehículos, fotocopiar licencias y explicar las rutas de manejo por donde el cliente podría manejar; en cuanto al seguimiento a prospectos en el sistema, se resistían al cambio debido a que ahora con las nuevas tecnologías o redes sociales es más certero el trato hacia el cliente que con el sistema autorizado por la marca, el cual contiene muchos campos y opciones de llenado para ver en qué status están los prospectos de los asesores de ventas y, por último en exhibición física y “on line” los agentes de ventas se oponían a ayudar al acomodo de vehículos en la sala de exhibición de la agencia y cumplir con los requisitos que la marca pide para la colocación de accesorios necesarios para la venta del vehículo. Por estas razones el personal involucrado no aceptaba el seguimiento al manual de procedimiento, sin embargo cuando vieron en las capacitaciones que si era necesario establecer procedimientos institucionales, hubo mejores resultados en la práctica diaria, con el trato a los clientes y por supuesto que con los resultados en ventas, ya que fueron exitosas pues se logró un incremento y una mejora en la imagen de la empresa Soneuro Motors.

Derivado de este trabajo se recomienda que antes de elaborar un manual de procedimientos se platique con los participantes en los procesos, ya que es muy importante detectar las ventajas y desventajas que se tienen y empezar a analizar cada una de ellas para determinar los planes de acción en cada etapa del proceso a establecer.

Es muy importante la opinión de los Gerentes o personas con más experiencia sobre los temas a investigar, ya que de ellos pueden salir ideas más concretas para direccionar los

temas a tratar y así lograr mejores resultados al presentar los primeros procedimientos. Es importante y recomendable dar seguimiento cada día para mantener esos procesos activos y actualizar cada seis meses los documentos necesarios y así revisar si hay algún paso o formato que esté en desuso. Además se puede basar en documentos oficiales anteriores u obsoletos para presentar una mejora y ponerse a prueba antes de la nueva implementación para ver resultados a corto plazo y ver si es factible el uso de esos documentos.

REFERENCIAS

- Álvarez Medina, María. De Lourdes. “Cambios en la industria automotriz frente a la globalización: el sector de autopartes en México”. *Contaduría y Administración*, núm. 206, julio, (2002), pp. 29-49.
- Bretón-Mora Fabiola Galicia, Sánchez-Juárez Isaac (2011), “La industria automotriz y el fomento a las cadenas productivas en Sonora: El caso de la Ford en Hermosillo”.
- Crespo Adolfo, Moreu Pedro, Sánchez Antonio. *Ingeniería de Mantenimiento, Técnicas y Métodos de Aplicación a la fase operativa de los equipos*. Ediciones: AENOR.
- Drummond, Helga *La calidad total: el movimiento de la calidad*. Bilbao: Deusto (2000).
- García Morales, E. *Gestión de calidad y sistemas de Gestión Integrada de la Documentación*. IV Jornadas Españolas de Documentación Automatizada, (1994), p. 349-355.
- Juan Velasco Sánchez, Juan Antonio Campins. *Introducción a la gestión de la calidad. Generalidades i control estadístico* Bancomext “Evolución del sector automotriz”, elaborado por Gerencia de análisis sectorial, México, (2001).
- Kuan Tsae, Huang. *Calidad de la información y gestión del conocimiento*. Madrid AENOR (2000).
- López Lemos, Paloma” *Auditoria de los sistemas de la gestión de calidad”* (2015) México

Maldonado Aguirre, Serafin (1995), La rama automovilística y los corredores industriales en el Noroeste de México, Banco Nacional de Comercio Exterior, 45, México.

Mills, David “Manual de la auditoria de la calidad” (2002) Barcelona

Montaño Larios, José Jesús “Guía práctica de normas para implantarlas en la empresa” (2005) México D.F

Revista de la Asociación Española de Normalización, Noviembre (2014). P 32-35.

<http://www.pymempresario.com/2015/02/la-importancia-de-contar-con-una-certificacion/>

Volkswagen de México, “Manual de procesos de ventas de autos nuevos versión II” (2015) Puebla, Puebla.

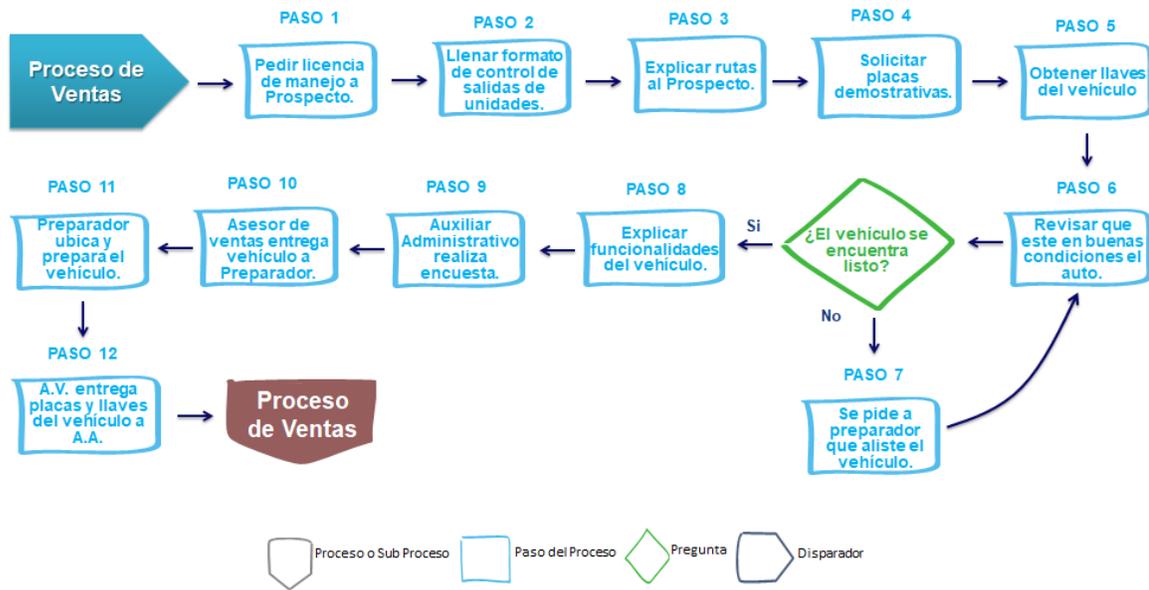
Volkswagen AG, “Manual de operaciones Das Welt Auto” (2012) México D.F.

Clúster Industrial (2017) Desarrollo de la industria automotriz en México.
<https://clusterindustrial.com.mx/post/3150/desarrollo-de-la-industria-automotriz-en-mexico-2017>.

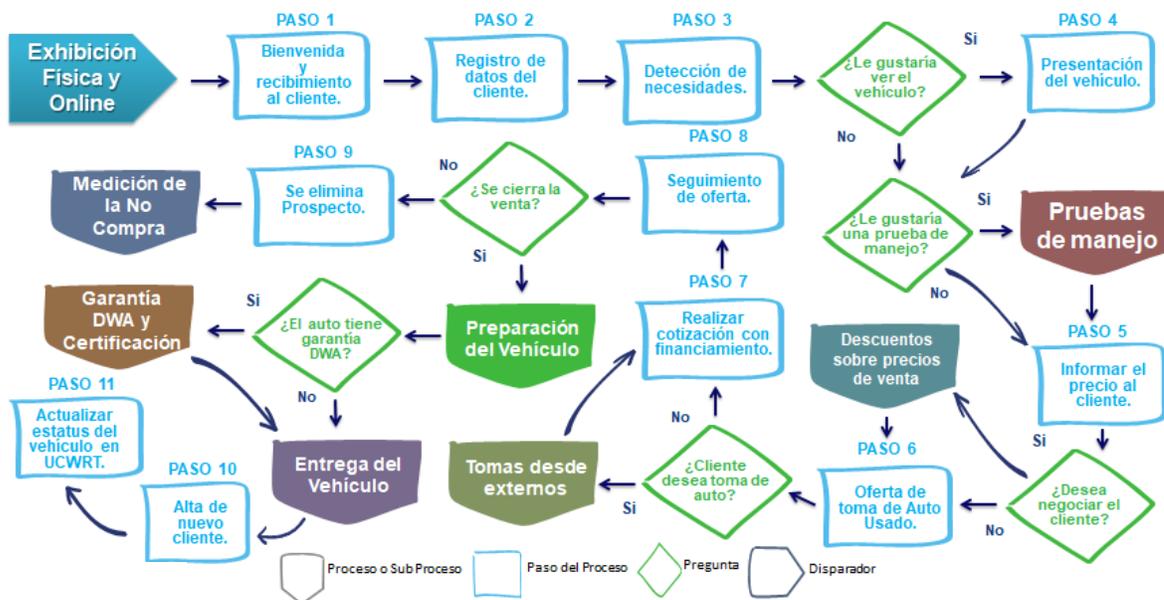
Soneuro Motors. (2017-2018). Informes mensuales de ventas de nuevos y seminuevos de gerencias. Recuperado de: archivo interno de administración.

AMDA Sonora (2015) Reportes y estadísticas de agencias. Sonora México: Asociación Mexicana de Automotores del Estado de Sonora.
<http://www.amdasonora.org.mx/amda2015/agencias-reportes-y-estadistica/>

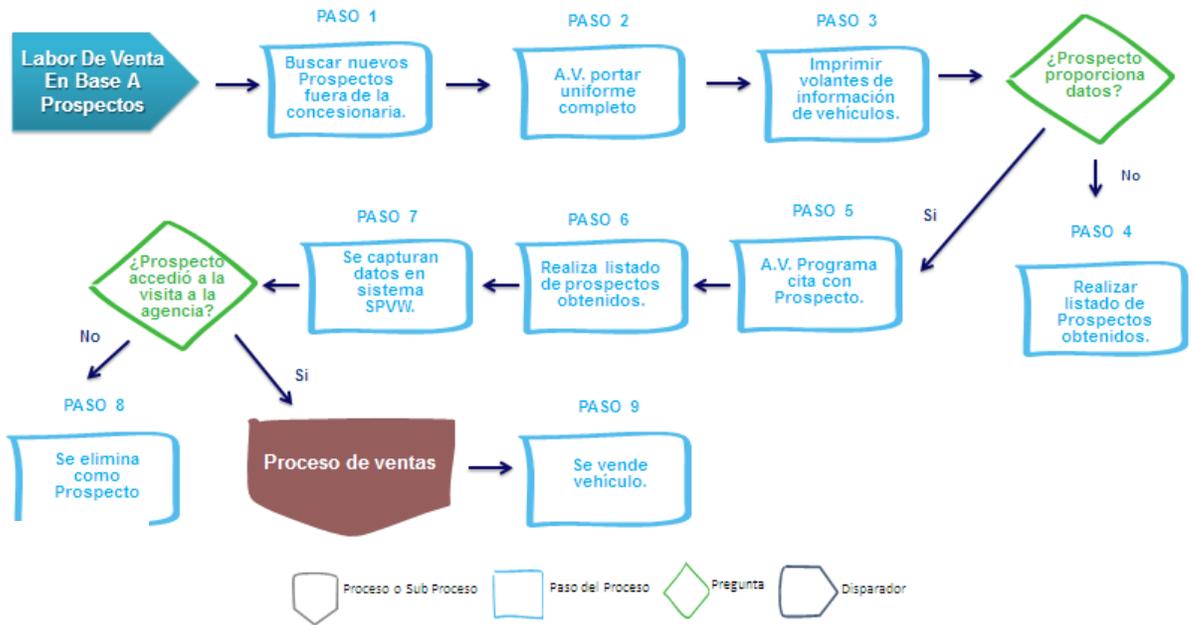
ANEXO 1. DIAGRAMAS DE FLUJO DE PROCEDIMIENTOS



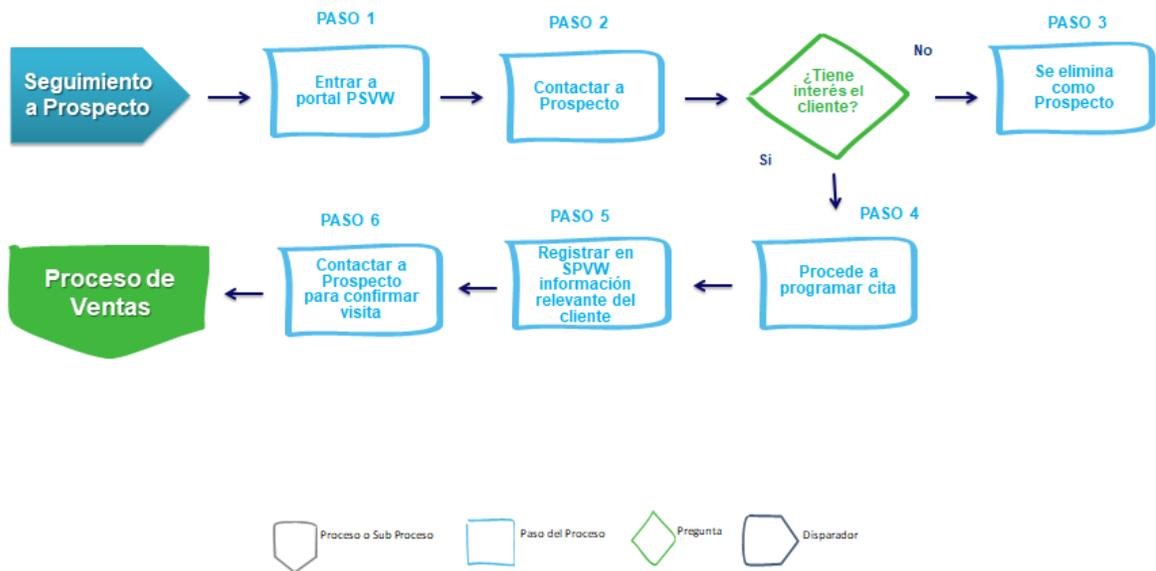
Anexo 1. Proceso de pruebas de manejo



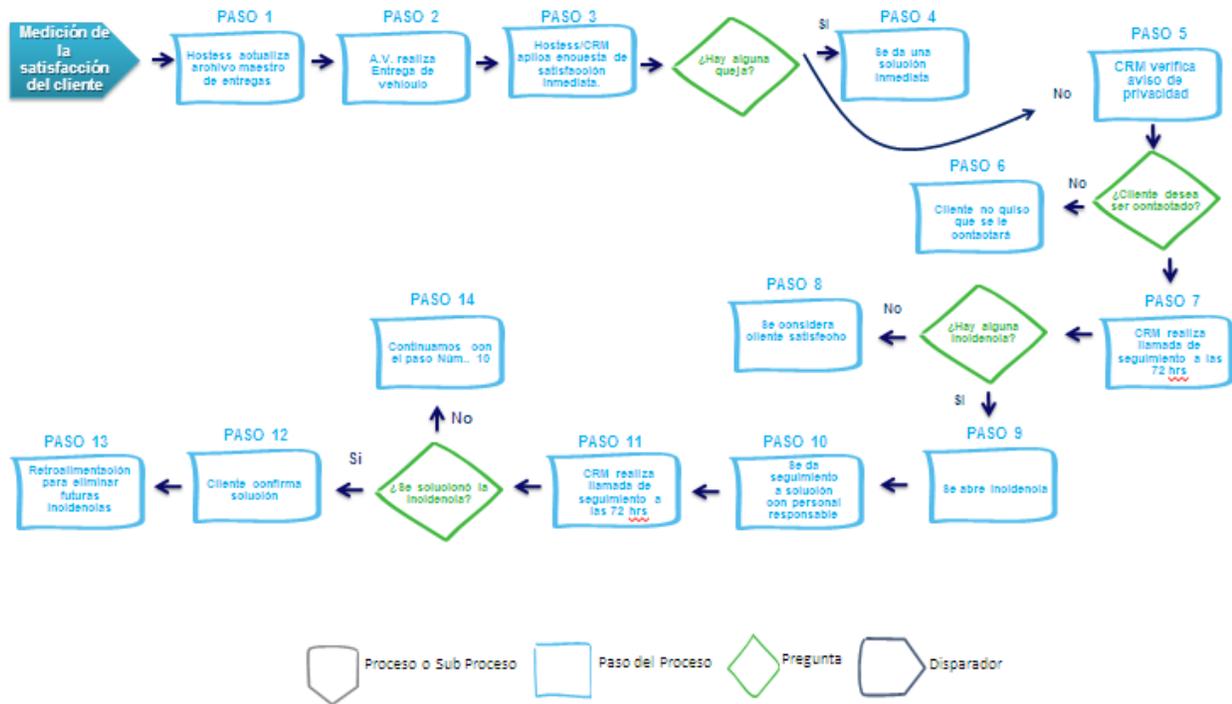
Anexo 2. Proceso de ventas al cliente



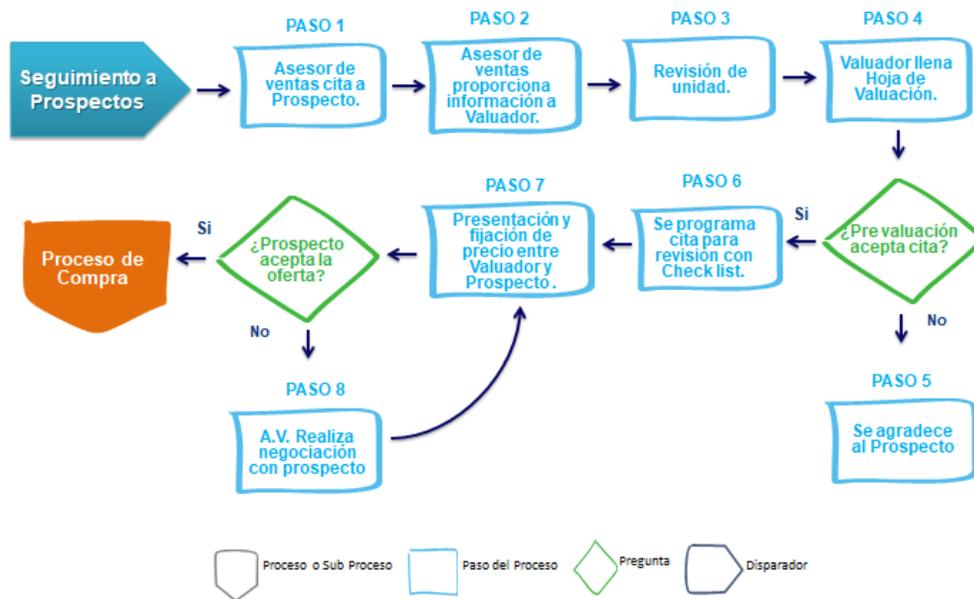
Anexo 3. Proceso de seguimiento a prospectos.



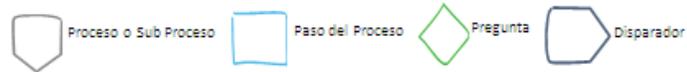
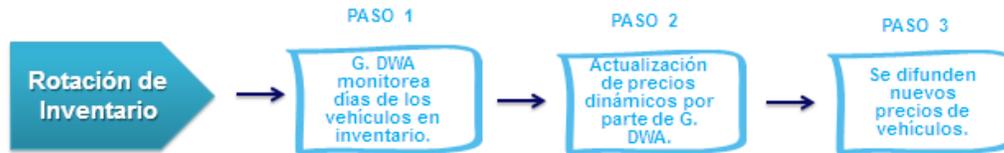
Anexo 4. Proceso labor de venta en base a prospectos.



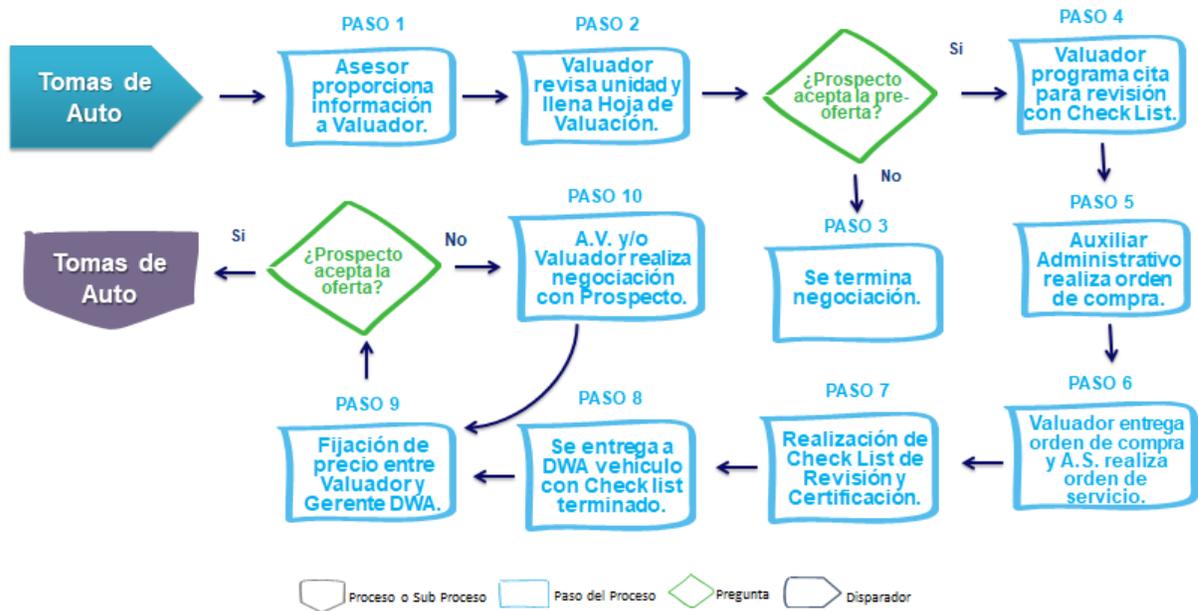
Anexo 5. Proceso medición de la satisfacción del cliente



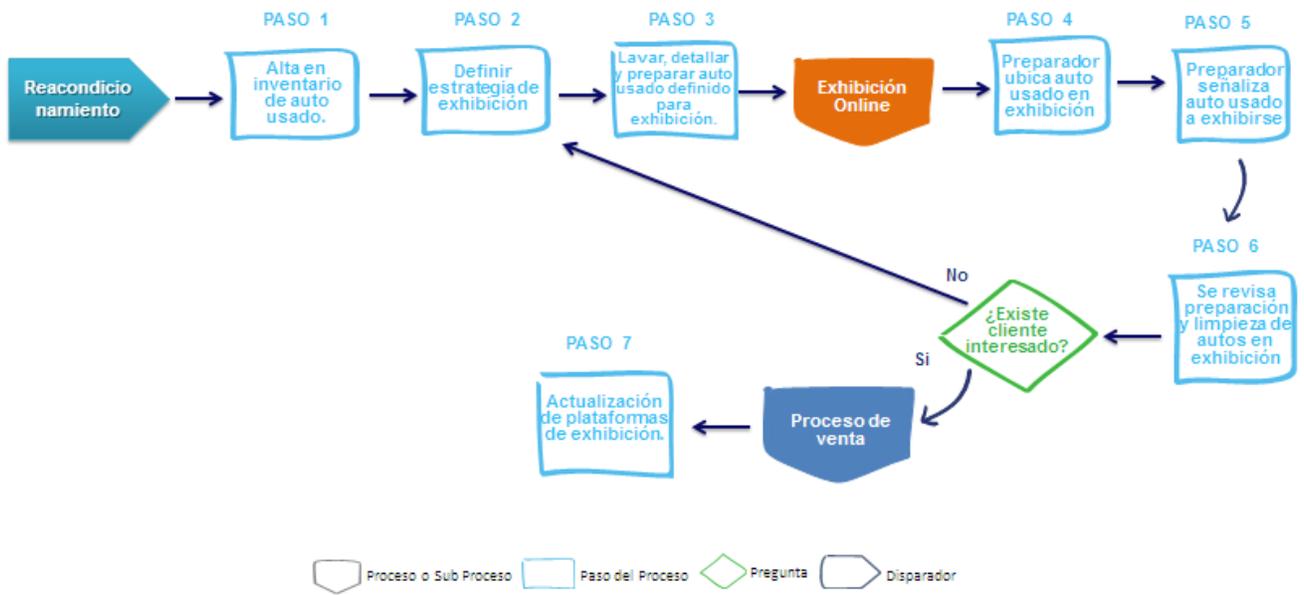
Anexo 6. Tomas de vehículos.



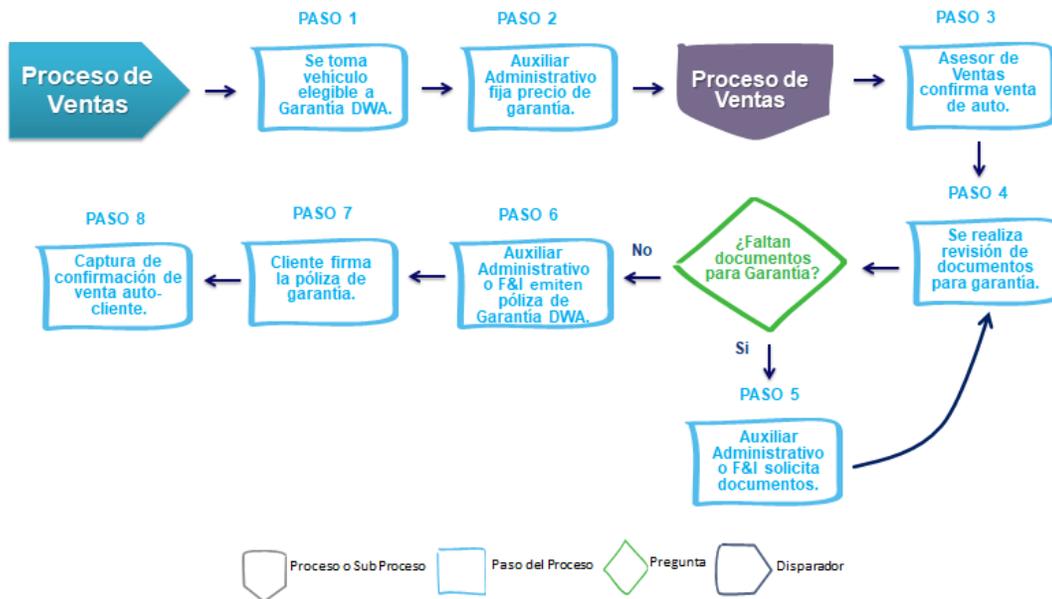
Anexo 7. Fijación dinámica de precios



Anexo 8. Proceso de valuación



Anexo 9. Exhibición física y on line.



Anexo 10. Garantía y certificación de vehículos.

ANEXO 2. FORMATOS UTILIZADOS PARA ACREDITACIÓN

Guía de proceso de ventas

Folio _____
Fecha _____ / _____

Información del Cliente

Cliente: _____
 Teléfono: _____
 Email: _____
 Medio de contacto preferido: _____

Asesor de Ventas: _____
 Visita primera vez: Si No

¿Por qué medio se enteró?
 Volante Ubicación
 Lona Referido
 Redes sociales Invitación
 Otro _____

Detección de Necesidades

RECUERDA EXPLICAR AL CLIENTE EL PROCESO DE DETECCIÓN DE NECESIDADES

¿De cuánto tiempo dispone? _____ min Experiencia previa con la marca Si No

¿Qué auto maneja actualmente? _____ ¿Qué valora de su vehículo actual? _____

Motivo de compra: Seguridad Espacio int. Calidad-precio Estatus _____
Uso de su auto: Trabajo Personal Familiar Viaje Otro _____

Requerimientos particulares:
 Estándar Automático Tiptronic DSG
 LED Bixenón Xenón Halógeno
 ABS ESC Airbag Sensores de proximidad
 Rines Techo pan. Audio Color 1 _____
 Eléctrico Piel Tela Color 2 _____

Canal de venta: VWSF Arrendamiento AFASA Bancos _____

Auto de interés: _____ **Auto de interés:** _____

Inversión inicial: \$ _____ **Fecha de compra:** _____

¿Desea cambiar su vehículo actual? Si No Avalúo \$ _____

Vehículo actual: Año _____ Modelo _____

Ingreso mensual comp.: \$ _____ ¿Cómo comprueba sus ingresos?

D Dominante I Influyente E Estable C Cosciente

Presentación del Vehículo

RECUERDA VINCULAR LA PRESENTACIÓN CON LAS NECESIDADES DEL CLIENTE

Muestra al cliente las características que sean de su interés
 Menciona algunos diferenciadores de la marca
 Explica las diferentes versiones del auto de interés
 Menciona otros modelos como opciones para el cliente

Menciona argumentos de seguridad, tecnología, etc.
 Explica servicios adicionales: garantía extendida, etc.
 Confirma auto de interés
 Entrega material promocional relacionado al vehículo

Prueba de Manejo

RECUERDA REVISAR LAS CONDICIONES DEL AUTO DEMO

Solicitar licencia y obtener fotocopia
 Explicar ruta al cliente y duración aproximada
 Ofrecer fecha alternativa

¿Realizó prueba de manejo? Si No

¿Por qué?
 Falta de tiempo
 Conoce el auto
 No le interesa

Seguimiento

EN BUSQUEDA DE MEJORAR SU EXPERIENCIA DE COMPRA, ¿EXISTE ALGO QUE PODAMOS HACER PARA SUPERAR SUS EXPECTATIVAS?

Acordar fecha de llamada o cita Fecha _____ Hora _____
 Alta en SPVV

Revisó: _____

Anexo 11. Guía de proceso de ventas

Encuesta de experiencia del cliente (Ventas)

Nombre: _____ Asesor: _____

Fecha: _____ # Orden: _____

Basandose en la experiencia de su última visita, marque con una X la respuesta que mejor describa su nivel de satisfacción.

1. ¿Cuál es su nivel de satisfacción con la experiencia general de compra?

10 9 8 7 6 5 4 3 2 1 0

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

10 9 8 7 6 5 4 3 2 1 0

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

10 9 8 7 6 5 4 3 2 1 0

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

10 9 8 7 6 5 4 3 2 1 0

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

Si

No

7.- ¿Qué podría hacer la concesionaria para mejorar? Comentarios y/o Sugerencias.

Gracias por su tiempo, su opinión es lo más importante

Hoja de Valuación

Folio: _____

Datos Básicos Fecha Emisión: Fecha Vencimiento:

Nombre del propietario		Teléfono	
Domicilio		R.F.C.	
Valuador		Vendedor	Auto Interés
Marca/Modelo	Año	Piezas	
Color	Chasis	Motor	
Cilindrada	Potencia	Kilometraje	
Gasolina / Diesel	SI / No		
Combustible	Catalizador		

Carrocería		Mecánica		Impresión General del Auto		
				Buena	Regular	Malá
Toldo	\$	Baja Compresión	\$			
Faros	\$	Reparación General	\$			
Parabrisas	\$	Fugas de Aceite	\$			
Cofre	\$	Afinación	\$			
Parrilla	\$	Caja	\$			
Panel delantero	\$	Diferencial	\$			
Defensa delantera	\$	Embrague	\$			
Ventanillas	\$	Fugas de Aceite	\$			
Salpicadera delantera	\$	Escape	\$	Opcionales		
Panel delantero	\$	Silenciador	\$	Radio		\$
Puerta delantera	\$	Bastidor	\$	Gato		\$
Puerta trasera	\$	Alineación	\$	Herramienta		\$
Panel trasero	\$	Rodamientos	\$	Accesorios:		\$
Salpicadera trasera	\$	Caja de dirección	\$			\$
Estribo	\$	Amortiguadores Delanteros	\$			\$
Ventanillas	\$	Rótulas	\$			\$
Salpicadera delantera	\$	Resortes / Barras	\$			\$
Panel delantero	\$	Eje delantero	\$			\$
Puerta delantera	\$	Delantero	\$			\$
Puerta trasera	\$	Trasero	\$			\$
Panel trasero	\$					\$
Salpicadera trasera	\$	Amortiguadores Traseros	\$			\$
Estribo	\$	Eje Trasero	\$			\$
Cajuela o puerta	\$	Muelles y resortes	\$			\$
Panel trasero	\$					\$
Defensa trasera	\$	Batería	\$			\$
Calaveras	\$	Generador / Alternador	\$			\$
Medallón	\$	Marcha	\$			\$
Techo/Parasoles	\$	Limpiadores	\$			\$
Tapicería asientos	\$	Calefacción	\$			\$
Cartones puertas	\$	Luces	\$			\$
Tableros	\$	Aire acondicionado	\$			\$
Alfombras	\$	Diversos accesorios	\$			\$
Llantas y tapones	\$	Total Mecánica	\$			\$
Pintura	\$	Llantas	% uso			\$
Bastidor	\$	Delantera Izquierda	\$			\$
Total Carrocería	\$	Delantera Derecha	\$			\$
Servicios	SI No	Trasera Izquierda	\$			\$
		Trasera Derecha	\$			\$
		Total Llantas	\$			\$

Resultados	
Valor Autométrica	Compra \$
	Venta \$
Valor Comercial	Compra \$
	Venta \$
+ Accesorios y opcionales \$	
- Gastos de reparación \$	
= Valuación \$	
- Gastos en trámites \$	
Precio de compra \$	
Observaciones	

Técnico	Valuador	Gerente de Servicio	Gerente Das WeltAuto	Firma del cliente
---------	----------	---------------------	----------------------	-------------------

Anexo 13. Hoja de valuación

CHECKLIST DE REVISIÓN Y CERTIFICACIÓN

Columna izquierda = PRIMERA REVISIÓN
Columna derecha = ESTADO DEFINITIVO

EN PERFECTO ESTADO
 DEFECTUOSO / DAÑADO

NO APLICABLE

No. Folia: _____

A. DATOS DEL VEHÍCULO

Página 1

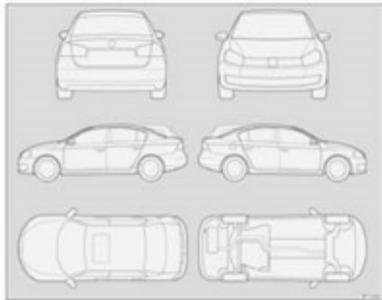
Número interno del vehículo: _____	Matrícula / Motor: _____	Matrícula: _____	Motor: _____
Chasis: _____	Fecha: _____	Admisión: _____	Inspección de entrega: _____
Modelo / Tipo: _____	KM: _____	Admisión: _____	Inspección de entrega: _____
Fecha de primera matriculación: _____	Orden de reparación: _____		

B. DOCUMENTACIÓN DEL VEHÍCULO

<input type="checkbox"/>	Documentos de matriculación	<input type="checkbox"/>	Ninguna acción de servicio pendiente (campesín).
<input type="checkbox"/>	Cuadernillo de garantía y mantenimiento.	<input type="checkbox"/>	Elaborar el protocolo de análisis del vehículo con el equipo de diagnóstico (VAS XXXX).
<input type="checkbox"/>	Manual de instrucciones.	<input type="checkbox"/>	Comparar KM vs último mantenimiento.
<input type="checkbox"/>	Manual de radio/sistema de navegación.	<input type="checkbox"/>	En caso de ser aplicables los siguientes puntos, anotar fecha y KM de:
<input type="checkbox"/>	Código de radio:	<input type="checkbox"/>	Sustitución de cuadro de instrumentos
<input type="checkbox"/>	Código de cargador de CD:	<input type="checkbox"/>	Reparación por accidente
<input type="checkbox"/>	Verificación al corriente.	<input type="checkbox"/>	Sustitución de motor
<input type="checkbox"/>	Versión de navegación:	<input type="checkbox"/>	Sustitución de caja de cambios
<input type="checkbox"/>	Número de llaves:	<input type="checkbox"/>	Análisis general
<input type="checkbox"/>	Herramientas de abordo (marcar con X las que sí son):	<input type="checkbox"/>	Análisis de gases de escape:
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> Gato	<input type="checkbox"/> Triángulo de advertencia	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> Compresor	<input type="checkbox"/> Juego de reparación	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> Bata	<input type="checkbox"/> Llave de refacción	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> Herramienta	<input type="checkbox"/> Botiquín	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	Ausencia de piezas adosadas ajenas en el vehículo (accesorios)		

Comentarios generales: _____

C. Exterior del vehículo (funcionamiento y estado).



¿Hay daños reconocibles en el vehículo de daños anteriores? Sí No

- 1 Camarote / Capota Cabrio
- 2 Pintura
- 3 Puertas / Capó (cofre)
- 4 Alumbrado exterior
- 5 Regulador de altura de los faros
- 6 Faros y bombillas
- 7 Bajos
- 8 Llavetas
- 9 Enganche de remolque
- 10 Spoiler
- 11 Otros _____

B Abolladura D Huella R Óxido S Impacto de piedras K Anejo U Inestanco
C Grietas/fisura

D. Ruedas / neumáticos.

- 12 Profundidad de dibujo (mín. 4 mm).
- 13 Dimensión de neumáticos
- 14 Marca: _____
- 15 DOT: _____
- 16 Presión de neumáticos
- 17 Sistema de control de presión de neumáticos

Todos los neumáticos deben corresponder al índice de velocidad y carga, así como a las especificaciones recomendadas. Antigüedad máxima de los neumáticos de verano 5 años, neumáticos de invierno 4 años.

Puntos de medición (mm)	Lateral interior	Centro	Lateral exterior
Parte delantera izquierda			
Parte trasera izquierda			
Parte trasera derecha			
Parte delantera derecha			
Rueda de repuesto			

E. SISTEMA DE PROPULSIÓN DE BAJOS

- 18 Sistema de gases de escape, revisión de todo el sistema en cuanto a fugas y daños.
- 19 Chasis / suspensión de ruedas (amortiguadores, muelles)
- 20 Suspensión/suspensión neumática según sea el caso, revisar
- 21 Cojinetes de barra estabilizadora
- 22 Articulación de eje
- 23 Ejes motrices
- 24 Caja de transferencia
- 25 Caja de dirección
- 26 Cojinete de rueda
- 27 Tuberías/ángulos de freno
- 28 Pastillas de freno (máx. 50% de desgaste). Valor _____
- 29 Discos de freno (dentro de tolerancia). Valor _____
- 30 Cilindro / Mástaca de freno / conductores de aire/llaves cobertoras
- 31 Sistema de combustible
- 32 Radiador / Ventilador
- 33 Tuberías de radiador (fugas)

Comentarios generales: _____

F. COMPARTIMIENTO MOTOR		G. LÍQUIDOS (niveles de llenado y antigüedad)		Hoja 2
<input type="checkbox"/>	34 Sistema de encendido	<input type="checkbox"/>	42 Batería	
<input type="checkbox"/>	35 Alternador en cuanto a correcto funcionamiento	<input type="checkbox"/>	43 Batería adicional	
<input type="checkbox"/>	36 Compresor del sistema de aire acondicionado en cuanto a buen funcionamiento	<input type="checkbox"/>	44 Aceite motor (revisar nivel, viscosidad, apariencia, contaminación)	
<input type="checkbox"/>	37 Correas / Bandas	<input type="checkbox"/>	45 Aceite del diferencial del eje delantero/trasero	
<input type="checkbox"/>	38 Motor (sin deficiencias visibles, pérdidas de líquido, inestabilidades)	<input type="checkbox"/>	46 Aceite de la caja de cambios	
<input type="checkbox"/>	39 Conexiones y frías (alteraciones o modificaciones)	<input type="checkbox"/>	a) Presencia de partículas metálicas.	
<input type="checkbox"/>	40 Batería Estado de carga / tensión Funcionamiento / Potencia	<input type="checkbox"/>	b) Aceite presenta contaminación.	
<input type="checkbox"/>	41 Batería adicional Estado de carga / tensión Funcionamiento / Potencia	<input type="checkbox"/>	47 Líquido de refrigeración (protección de anticongelante hasta _____ °C)	
Comentarios generales:		<input type="checkbox"/>	48 Aceite hidráulico de la servodirección	
		<input type="checkbox"/>	49 Líquido de freno/líquido de embrague (revisar la fecha del último cambio en Plan de Asistencia)	
		<input type="checkbox"/>	50 Líquido limpiaparabrisas y lavafaros	
H. HABITÁCULO INTERIOR (funcionamiento y estado)				
<input type="checkbox"/>	51 Sistema de cierre de puertas (seguro infantil)	<input type="checkbox"/>	68 Guantero	
<input type="checkbox"/>	52 Mando a distancia	<input type="checkbox"/>	69 Sujetaobjetos	
<input type="checkbox"/>	53 Sistema de alarma e inmovilizador	<input type="checkbox"/>	70 Cenicero, cenicero portátil (vicio)	
<input type="checkbox"/>	54 Encendido / comandos de encendido	<input type="checkbox"/>	71 Encendedor / tomas de corriente (12 V)	
<input type="checkbox"/>	55 Bloqueo del volante	<input type="checkbox"/>	72 Cuadro de instrumentos (inspección en paradas)	
<input type="checkbox"/>	56 Bodega	<input type="checkbox"/>	73 Testigos y señales de aviso	
<input type="checkbox"/>	57 Sistema de airbag (desactivación para asiento infantil)	<input type="checkbox"/>	74 Reloj de a bordo	
<input type="checkbox"/>	58 Limpiaparabrisas delantero/trasero	<input type="checkbox"/>	75 Funcionamiento del indicador multifunciones (computador de a bordo)	
<input type="checkbox"/>	59 Sistema limpi-lavafaros y limpiaparabrisas	<input type="checkbox"/>	76 Sistema de alta fidelidad (CD, DVD, altavoces)	
<input type="checkbox"/>	60 Ajuste de altura y profundidad del volante	<input type="checkbox"/>	77 Sistema de sonido (radio, teléfono, CD, DVD, sistema de navegación)	
<input type="checkbox"/>	61 Cinturones de seguridad y ajuste de altura de los cinturones	<input type="checkbox"/>	78 Cargador de CD	
<input type="checkbox"/>	62 Ajuste de asientos / memoria de posición de asiento, asientos calefactables	<input type="checkbox"/>	79 Iluminación interior	
<input type="checkbox"/>	63 Tapicería, revestimientos, alcochado de asiento y de reposacabezas Limpieza de acolchado, sin desperfectos.	<input type="checkbox"/>	80 Calefacción, ventilación, AC/ACC	
<input type="checkbox"/>	64 Viseras panorámicas	<input type="checkbox"/>	81 Ajuste de retrovisores exteriores/interiores	
<input type="checkbox"/>	65 Revestimiento de techo	<input type="checkbox"/>	82 Elevación (función de retroceso)	
<input type="checkbox"/>	66 Alfombrillas y tapete	<input type="checkbox"/>	83 Desbloqueo de capós (delantero/trasero)	
<input type="checkbox"/>	67 Revestimiento interior y espacio de equipajes Todas las superficies de plástico y suelo sin arañazos, agujeros.	<input type="checkbox"/>	84 Techo o capota (Cabriolet, techo corredizo)	
Comentarios generales:		<input type="checkbox"/>	85 Cabriolet: panel cortavientos	
		<input type="checkbox"/>	86 Equipamiento o accesorios	
I. RECORRIDO DE PRUEBA				
<input type="checkbox"/>	89 Comportamiento de arranque	<input type="checkbox"/>	100 Holgura y funcionamiento del embrague	
<input type="checkbox"/>	a) Comportamiento de arranque en frío.	<input type="checkbox"/>	101 Cambio de marchas.	
<input type="checkbox"/>	b) Comportamiento de arranque en caliente.	<input type="checkbox"/>	103 Sistema de calefacción / ventilación, sistema de aire acondicionado.	
<input type="checkbox"/>	90 Efecto de freno (freno de pie y freno de mano)	<input type="checkbox"/>	104 Luneta y retrovisores calefactables.	
<input type="checkbox"/>	91 ABS	<input type="checkbox"/>	105 Asistentes de manejo/cámara de visión trasera.	
<input type="checkbox"/>	92 Sistema de suspensión	<input type="checkbox"/>	106 Multimedia radio, teléfono, CD, DVD, sistema de navegación.	
<input type="checkbox"/>	a) Ruido extraño al circular en terreno irregular.	<input type="checkbox"/>	107 Control de velocidad (todas las funciones).	
<input type="checkbox"/>	b) Ruido extraño al pasar baches y/o topes.	<input type="checkbox"/>	108 Bloqueos del diferencial, tracción total.	
<input type="checkbox"/>	93 Suspensión neumática	<input type="checkbox"/>	109 Cuadro de instrumentos (en circulación).	
<input type="checkbox"/>	94 Sistema electrónico de estabilidad (ASR/ESP)	<input type="checkbox"/>	110 Ausencia de ruidos extraños / vibraciones.	
<input type="checkbox"/>	95 Servodirección / Servotronic	<input type="checkbox"/>	111 Comportamiento de motor al ralentí en frío y caliente.	
<input type="checkbox"/>	96 Centrado del volante en marcha recta	<input type="checkbox"/>	112 Ruidos extraños al viraje brusco de volante.	
<input type="checkbox"/>	97 Circulación en línea recta.	<input type="checkbox"/>	113 Ruidos extraños al viajar en "U"	
<input type="checkbox"/>	98 Comportamiento /manejabilidad en circulación	<input type="checkbox"/>	114 Prueba para detección de humos (blanco, azul, negro).	
<input type="checkbox"/>	99 Prestaciones del vehículo			
Nota: Fotografías de partes bajas, sistemas de dirección, motor y la unidad (mínimo 6 imágenes para anexar en portal de pólizas).				
Comentarios generales:				
CERTIFICACIÓN (El auto debe cumplir con los 114 Pts., para poder otorgar la certificación/ Póliza de garantía y debe cumplir al 100% con firmas y sellos).				
Fecha (DDMMIAAAA) / Técnico (Nombre y firma)		Fecha (DDMMIAAAA) / Gerente DWA (Nombre y firma)		SELLO CONCESIONARIA
Fecha (DDMMIAAAA) / Jefe de taller (Nombre y firma)		Fecha (DDMMIAAAA) / Cliente que adquiere el auto (Nombre y firma)		

Anexo 14. Check list de revisión y certificación



CONTROL DE SALIDAS DE UNIDADES DEMO, NUEVOS Y SEMINUEVOS

Nº 57985

Vendedor: _____ Fecha: _____

Cliente: _____

Dom. y Tel. _____

Unidad: _____

Color: _____

Serie: _____

Condiciones:

Pintura

OK DAÑOS

Abolladuras

OK DAÑOS

Vestiduras

OK DAÑOS

Cristales

OK DAÑOS

Limpieza General

OK DAÑOS

Salida

Llegada

OK DAÑOS

OK DAÑOS

OK DAÑOS

OK DAÑOS

OK DAÑOS

Hora Salida: _____

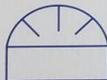
Kms.



Observaciones: _____

Hora Llegada: _____

Kms.



Vendedor

Gte. Ventas

Control

Anexo 16. Control de salidas de unidades

Sugerencia de Ruta para Prueba de Manejo



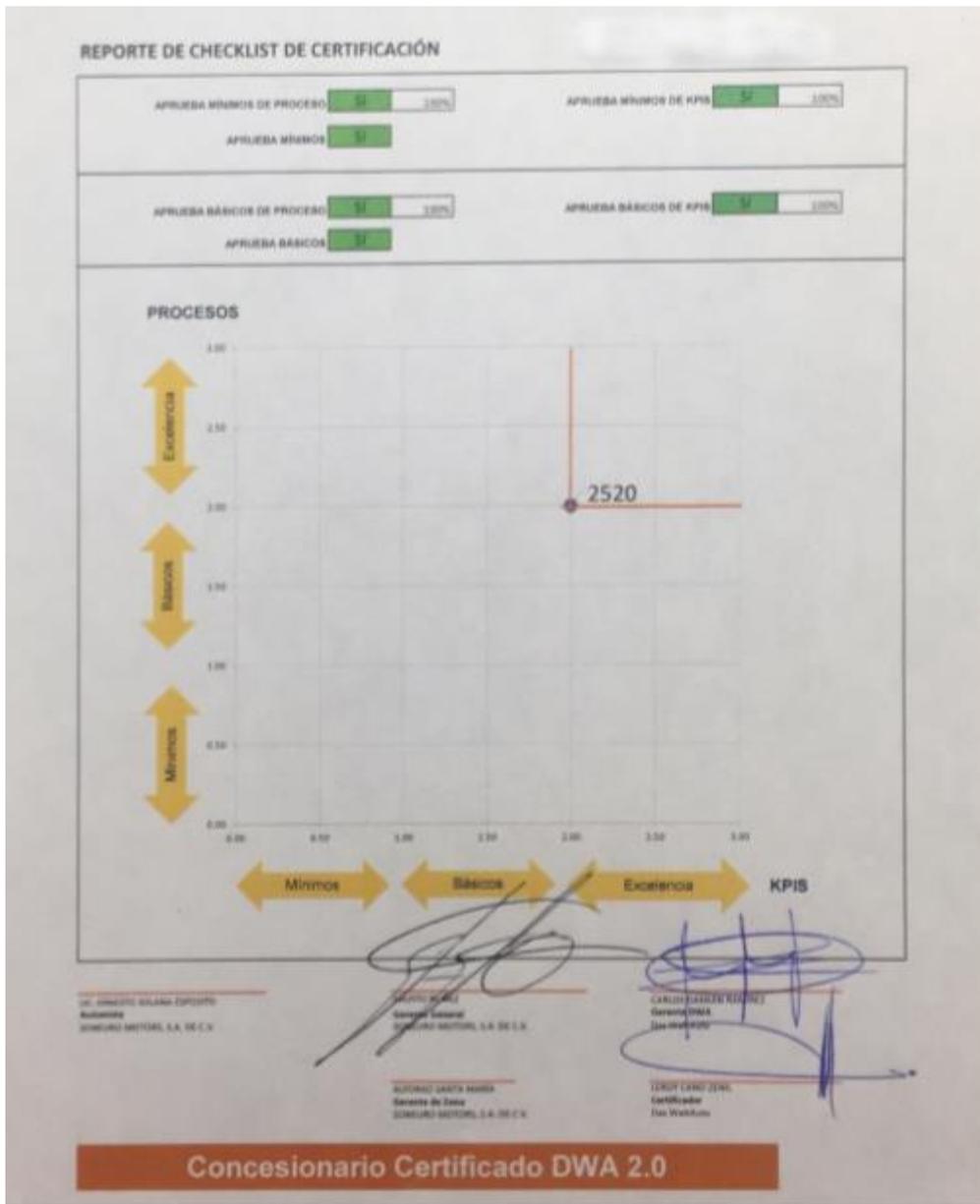
Opción de Ruta Corta para prueba de manejo: saliendo de la agencia, damos vuelta en U por Blvd. Solidaridad con destino a Parque la Saucedá, damos vuelta en U, para regresar a Paseo Río Sonora con destino a agencia.



Opción de Ruta Larga para prueba de manejo: saliendo de la agencia sobre Paseo Río Sonora hasta Blvd. Quiroga, luego damos vuelta a la derecha hasta llegar al Blvd Colosio, Después llegamos hasta Blvd. Colosio final y damos vuelta en la estatua al Gran Héctor Espino, de regreso sobre la misma vía.

Anexo 17. Rutas de prueba de manejo

ANEXO 3. RESULTADOS Y EVALUACIONES



Checklist de certificación concesionario Das WeAuto

No. Concesionario	2520
Concesionario	PONELURO MOTORS S.A. DE C.V.
Gerente de Zona	ALFONSO SANTA MANA
Instalador	SERGIO MONTEZ DE OCA
Certificador	LENO CAMO ZUMI

Instrucciones:
Llenar las celdas color

Gerente Das WeAuto	CARLOS OMBAN FARRIZ
Gerente General	JAUSTO HUREZ
Duño	M.C. ERNESTO SOLANA ESPINOSA
Fecha de Certificación	11 de diciembre de 2017

Concesionario 47%	
0/5 Cumple	3 No se mide y no es confiable
1 Cumple	3 De mide y es confiable
2 Cumple y es confiable	

PROCESOS

PROCESOS BÁSICOS	Evaluación	Observaciones
1. Cumple imagen DWA en instalaciones		
Muebles en Oficina de ventas	1-Cumple	●
Entorno de venta limpio	1-Cumple	●
Zona de entrega de autos	1-Cumple	●
Señales exteriores (3)	1-Cumple	●
Placa	1-Cumple	●
Nombre placa	1-Cumple	●
Ordenar nombre y logo	1-Cumple	●
2. Cumple imagen DWA en estándares básicos		
Placas DWA	1-Cumple	●
Certificado de calidad	1-Cumple	●
Ficha técnica	1-Cumple	●
Checklist de revisión y verificación	1-Cumple	●
Orden	1-Cumple	●
Luz Out (información)	1-Cumple	●
Autos limpios y en reposo a golpe	1-Cumple	●
Impresión de 4 semanas	1-Cumple	●
3. Plataformas DWA		
Fotografías de acuerdo al estándar	1-Cumple	●
Plataforma DWA actualizada	1-Cumple	●
PORCENTAJE DE CUMPLIMIENTO PROCESOS	100%	
OBJETIVO	100%	
APRUEBA ANIMOS DE PROCESO	SI	
APRUEBA SERVICIOS PROCESOS Y KPI	SI	

KPIs

KPIs BÁSICOS	Evaluación	Observaciones
1. Se mide los 1 KPIs y son confiables		
Unidad Bruta	1 Se mide y es confiable	●
Antigüedad de inventario < 90 días	1 Se mide y es confiable	●
Reserva Venta	1 Se mide y es confiable	●
Rotación de inventario	1 Se mide y es confiable	●
Costo de recompra/compra	1 Se mide y es confiable	●
% de Autos Usados en plataforma DWA	1 Se mide y es confiable	●
Relación de SR: KPI	1 Se mide y es confiable	●
% de Autos Usados/Vendidos como DWA	1 Se mide y es confiable	●
Porcentaje	100%	
OBJETIVO	100%	
APRUEBA SERVICIOS DE KPI	SI	

PROCESOS BÁSICOS	Evaluación	Observaciones
1. Proceso de abastecimiento confiable en Tercer		
Indicio de compras	1-Cumple	●
Proceso de revisión	1-Cumple	●
Asesoría al cliente	1-Cumple	●
Proceso de recompra/compra	1-Cumple	●
2. Proceso de Gestión de Leads		
Proceso de gestión de leads	1-Cumple	●

KPIs BÁSICOS	Evaluación	Observaciones
1. KPIs de Abastecimiento (relato en Tercer)		
Tarifa (Carbilis)	1 Se mide y es confiable	●
% Tarifa respecto a total de abastecimiento	1 Se mide y es confiable	●
Valoraciones (CRM)	1 Se mide y es confiable	●
2. KPIs de Gestión de Leads		
Leads en sitio	1 Se mide y es confiable	●
Costo en ventas	1 Se mide y es confiable	●

Checklist de certificación concesionario **Das WellAuto**

Nº. Concesionario	2520
Concesionario	BIMOTOR MOTORS, S.A. DE S.V.
Gerente de Zona	ALFONSO SANTA MARIA
Organizador	ERIBOY CANO DE OCA
Certificador	ERIBOY CANO DE OCA

Instrucciones:

Llevar las celdas color

1. Proceso de Certificación de Unidades DWA (Garantías)

Proceso de Certificación de Unidades DWA (Garantías)

1-Completado

2. Plan de Negocio

Existe plan de negocio (perfil) elaborado y actualizado con cifras e la fecha

1-Completado

3. Estructura de personal obligatoria

Ejecutivo de venta (recomendación de 1 Ejecutivo por cada 7 ventas)

1-Completado

Vendedores (recomendación de 200 ventas anuales)

1-Completado

Servicio al cliente (a partir de 240 ventas anuales)

1-Completado

Preparador

1-Completado

Asistente administrativo

1-Completado

Wash master a partir de 250 ventas anuales

1-Completado

4. Proceso de Ventas

Política de precios dinámica

1-Completado

PORCENTAJE DE CUMPLIMIENTO PROCESOS

100%

OBJETIVO

100%

APROBADA BÁSICOS DE PROCESO

SI

APROBADA CERTIFICACION

SI

Gerente Das WellAuto	CARLOS SAMBRAMORE
Gerente General	FAUSTO NARBE
Dueño	DR. ERIBERTO ESCOBAR ESPAYO
Fecha de Certificación	11 de diciembre de 2017

Indicador/Proceso	Valoramiento (SI)
1-Mo cumple <input type="checkbox"/>	0-Mo se mide e ni se confiable <input type="checkbox"/>
1-Completado <input checked="" type="checkbox"/>	1-Se mide y se confiable <input checked="" type="checkbox"/>
3-Completado y de resultados <input checked="" type="checkbox"/>	

5. EPO Certificación de Unidades DWA (Garantías)

Garantías DWA por fecha de abastecimiento

1-Se mide y se confiable

6. KPIs Plan de Negocio (No aplica)

7. Indicadores de estructura de Personal

Cumplimiento e entrenamiento (Ejecutivo de Venta)

1-Se mide y se confiable

8. KPIs de proceso de Ventas

Tiempo en Plan

1-Se mide y se confiable

Tasa de conversión

1-Se mide y se confiable

Pruebas de manejo

1-Se mide y se confiable

PORCENTAJE DE CUMPLIMIENTO KPIs

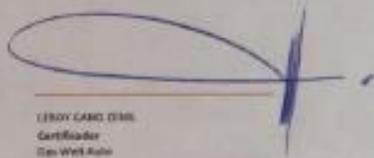
100%

OBJETIVO

100%

APROBADA BÁSICOS DE KPIs

SI


ERIBOY CANO DE OCA
Certificador
Das WellAuto

ALFONSO SANTA MARIA
Gerente de Zona

Concesionario Certificado DWA 2.0

2520

SONEURO MOTORS, S.A. DE C.V.
 Ciudad Juárez, BERMUDEZ L.D.
 Grupo de Valores VWX S.E.

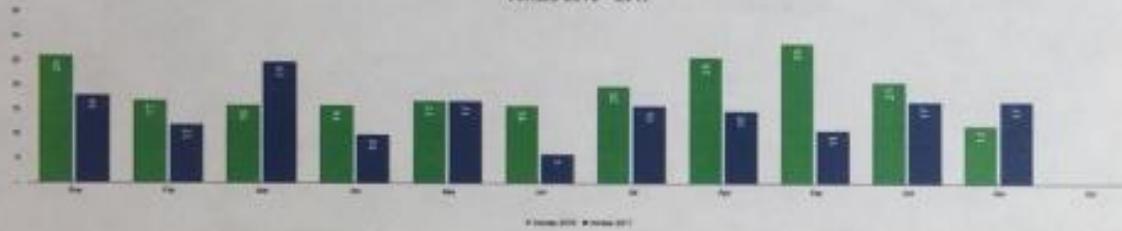
2do Año Financ

07 Pacifico World

Das WeltAuto.
 leader garantizado

Total de ventas mensual Diciembre '16 21	Total de ventas mensual Diciembre '17 17	Crecimiento de ventas Diciembre '17 -19%	Total objetivo mensual Diciembre '17 22	Cumplimiento de objetivo Diciembre '17 77%
Total de ventas anual Diciembre '16 216	Total de ventas anual Actualizado Diciembre '17 164	Crecimiento de ventas Actualizado Diciembre '17 -24%	Total objetivo anual Actualizado Diciembre '17 237	Cumplimiento de objetivo Actualizado Diciembre '17 69%

Ventas 2016 - 2017



KPI's	Ene		Feb		Mar		Abr		May		Jun		Jul		Ago		Sep		Oct		Nov		Dic		YTD	% YTD
	2016	2017	2016	2017	2016	2017	2016	2017	2016	2017	2016	2017	2016	2017	2016	2017	2016	2017	2016	2017	2016	2017				
Flota VWX	5	17	11	36	11	20	7	30	8	24	8	21	8	11	1	34	7	22	8	7	4	18	10	90%		
Transectado VW Leasing	0	-	-	-	2	-	1	0	4	2	1	1	0	4	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0%	
Trate In: Trate por cada cliente	0	0	-	4	4	2	2	0	2	1	-	1	-	1	-	1	0	-	-	-	-	-	-	0	0%	
Demo	-	-	-	-	1	1	-	1	-	0	-	0	-	0	0	1	-	0	-	-	-	-	1	0	0%	
Compra en plan	-	-	-	-	-	-	-	-	1	-	-	2	3	8	8	8	8	10	8	-	1	-	-	0	0%	
Trate por cada cliente	1	-	-	1	1	1	-	1	-	1	-	1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0	0%	
Compra sin dealer	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0%	
Merchand	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0%	
Otros	8	-	-	-	-	-	-	-	-	1	8	8	7	1	8	-	8	-	-	1	3	-	-	0	0%	
Total	14	18	13	44	20	31	16	38	17	38	8	30	16	38	18	54	15	34	17	5	17	28	10	69%		

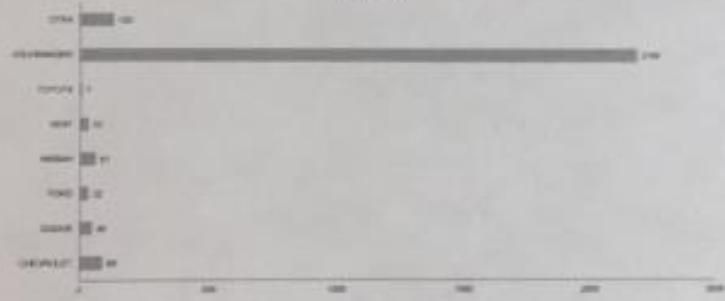


PORTE DE DESEMPEÑO OCTUBRE 2017
 SONEURO MOTORS, S.A. DE C.V.

INDICADORES DE DESEMPEÑO - BPI'S

	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Miles de \$	1.10	2.10	3.10	4.10	5.10	6.20	7.20	8.20	9.20	10.20	11.20	12.20	13.20	14.20	15.20
Rotación de inventario	11	9	8	7	6	5	4	3	2	1	0	0	0	0	0
Recomendaciones por \$M	800	91,807	91,807	91,124	91,804	91,804	91,800	91,800	91,804	91,800	91,800	91,800	91,800	91,800	91,800
% de venta en plataformas DMS	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
% de ventas mayor a 30 días	11%	11%	11%	11%	11%	11%	11%	11%	11%	11%	11%	11%	11%	11%	11%
Días promedio en inventario	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
Participación VMP	30%	30%	30%	30%	30%	30%	30%	30%	30%	30%	30%	30%	30%	30%	30%
% de venta vendida como DMS	10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%
Utilidad Bruta \$M	100	100	110	100	110	110	110	110	110	110	110	110	110	110	110
Utilidad Bruta \$M %	91.80%	91.80%	91.80%	91.80%	91.80%	91.80%	91.80%	91.80%	91.80%	91.80%	91.80%	91.80%	91.80%	91.80%	91.80%
Rotación de \$M	0.20	0.20	0.20	0.20	0.20	0.20	0.20	0.20	0.20	0.20	0.20	0.20	0.20	0.20	0.20

Marcas en Inventario Octubre



[Handwritten signatures and stamps]

Gerente General
 GERENTE GENERAL S.A. DE C.V.

Gerente de Ventas
 GERENTE DE VENTAS S.A. DE C.V.

Gerente de Marketing
 GERENTE DE MARKETING S.A. DE C.V.

11/12/2017

Comentarios:

[Empty space for comments]