



**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL ESTADO DE HIDALGO
ESCUELA SUPERIOR DE CIUDAD SAHAGÚN**

INGENIERÍA INDUSTRIAL

**EL SERVICIO POSTVENTA PRESTADO POR LA
CONCESIONARIA SEAT REAL AUTOS DE HIDALGO.**

M O N O G R A F Í A

**QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE:
LICENCIADO EN INGENIERÍA INDUSTRIAL**

**PRESENTA:
P. I. I. ROBERTO RODRÍGUEZ RAMÍREZ**

**ASESOR:
ING. MARTÍN ORTIZ GRANILLO**

DICIEMBRE 2010

CONTENIDO

Introducción	I
Justificación	II
Planteamiento del problema	III
Objetivo	IV
Metodología de la investigación	V
CAPÍTULO 1	
1. Antecedentes históricos de la empresa SEAT	
1.1 Historia de SEAT	1
1.2 Orden cronológico de fabricación de automóviles SEAT	2
1.2.1 Modelos de los años 50	2
1.2.2 Modelos de los años 60	4
1.2.3 Modelos de los años 70	6
1.2.4 Modelos de los años 80	10
1.2.5 Modelos de los años 90	12
1.2.6 Modelos del nuevo siglo XXI	19
CAPÍTULO 2	
2. Servicio postventa	
2.1 Antecedentes básicos	33
2.2 Amplia gama de servicios postventa	35
2.2.1 Mantenimiento	35
2.2.2 Reparaciones generales	35
2.3 Garantía	36

2.3.1 Limitaciones de garantía	37
2.3.1.1 Periodos de cobertura	37
2.3.1.2 Responsabilidad	38
2.3.1.3 Desembolso	38
2.3.1.4 Tiempo	38
2.4 Consejos para la satisfacción total del cliente	39
2.4.1 Limpieza	39
2.4.2 Instalaciones y equipos	40
2.4.3 La actitud de los empleados tiene mucha influencia en la sensación de limpieza	40
2.5 Aspectos a evaluar	41
2.5.1 Principales aspectos a evaluar	41
2.6 Manejo de quejas	42
2.6.1 Clima económico	42
2.6.2 Características de los clientes	42
2.6.3 Importancia del servicio	42
2.6.4 Momento en que se presenta la falla	43
2.6.5 Precio unitario	43
2.7 Factores que influyen en la existencia de quejas	43
2.7.1 Carencia de importancia	44
2.7.2 Suposición	44
2.7.3 Desagradables experiencias anteriores	44
2.7.4 Mecanismos demasiado engorrosos	44
2.8 La gestión de la calidad en el proceso de servicio postventa	45
2.8.1 Acciones para gestionar la calidad en el proceso de Servicio postventa	45

2.8.1.1 Planear	45
2.9 Procesos esenciales de servicio	47
2.10 Imagen de la marca SEAT	48
2.10.1 Conservación del valor original	48
2.10.2 Innovación	48
2.10.3 Responsabilidad	49
2.11 Proyección de la marca SEAT	49
2.11.1 Los automóviles se pueden fabricar en la línea de montaje	49
2.11.2 Pero el servicio no	50
2.11.3 Pues se debe hacer a la perfección desde un principio	51
 CAPÍTULO 3	
Servicio al cliente	
3.1 Procesos fundamentales de servicio SEAT	52
3.2 Proceso 1. Concertación de la cita	54
3.2.1 Expectativas del cliente	55
3.2.2 Requerimientos básicos	55
3.2.3 Datos del cliente	56
3.2.4 Datos del vehículo	56
3.2.5 Datos de la cita	57
3.2.6 Datos de recepción	57
3.2.7 Movilidad alternativa	57
3.2.8 Evitar malos entendidos	57

3.2.9 Conducta	58
3.3 Proceso 2. Preparación de la cita	59
3.3.1 Requerimiento	60
3.3.1.1 Programa electrónico	50
3.3.1.2 Personal involucrado	61
3.3.2 Expectativas del cliente	61
3.3.3 Pasos para la preparación de la cita	61
3.3.3.1 Utilizar información correcta	62
3.3.3.2 Revisar el historial del vehículo	62
3.3.3.3 Clasificar el evento de servicio	62
3.3.4 Uso de la información	63
3.3.5 Desplazamiento de la información	63
3.3.5.1 Refacciones	63
3.3.5.2 Especialistas	63
3.3.5.3 Informar sobre cambios	63
3.3.6 Preparativos finales para la atención al cliente	64
3.4 Proceso 3. Recepción del vehículo/creación de la orden	65
3.4.1 Pasos para la recepción del vehículo y creación de la orden	66
3.4.1.1 Recepción amigable	66
3.4.1.2 Señalizaciones	66
3.4.1.3 Saludo personal	66
3.4.1.4 Compromiso	67
3.4.1.5 Conversación preliminar de la orden de reparación	67
3.4.1.6 Resumen de todos los acuerdos	67

3.4.1.7 Entrega de un vehículo en renta y despedida	68
3.4.1.8 Planificación de la orden para el taller	68
3.5 Proceso 4.Reparación/Servicio	69
3.5.1 Expectativas del cliente	70
3.5.2 Requerimientos básicos	70
3.5.3 Recursos	70
3.5.4 Proceso	71
3.5.5 Ampliación de la orden	71
3.5.6 Inspección estática de calidad	72
3.5.7 Entrega de la orden al supervisor de aseguramiento De la calidad	72
3.6 Proceso 5. Control de calidad/preparativos para la entrega	73
3.6.1 Requerimientos del control de calidad	74
3.6.1.1 Responsabilidad	74
3.6.1.2 Prueba de manejo	74
3.6.1.3 Revisión final y preparación del vehículo	75
3.6.2 Requerimientos para la entrega	75
3.7 Proceso 6. Devolución del vehículo/facturación	76
3.7.1 Expectativas del cliente	76
3.7.2 Requerimientos para la devolución del vehículo	77
3.7.2.1 Espacio	77
3.7.3 Devolución del vehículo en renta	77
3.7.4 Información completa relacionada con el trabajo y factura	78
3.7.5 Manejo de los pagos	78
3.8 Proceso 7. Seguimiento	79

3.8.1	Seguimiento telefónico	79
3.8.2	Aspectos importantes del seguimiento telefónico	80
3.8.2.1	Retroalimentación del cliente	80
3.8.3	Aspectos importantes del seguimiento telefónico	81
3.8.3.1	Tiempo	81
3.8.3.2	Alcance	81
3.8.3.3	Preparación	81
3.8.3.4	Quejas	81
3.8.3.5	Clientes insatisfechos	82
3.8.3.6	Documentación	82
3.9	Grado de satisfacción del cliente	82
3.10	Resultados de CSS para concesionaria Real Autos de Hidalgo S.A de C.V.	83
3.11	Conclusiones	85
3.12	Aportaciones	85
	Glosario	86
	Anexos	87
	Bibliografía	88
	Cybergrafía	89

ÍNDICE DE FIGURAS

CAPÍTULO 1

Figura 1.1	Cadena de montaje de la zona franca de Martorell	2
Figura 1.2	SEAT Modelo 600	3
Figura 1.3	Modelo Mini coupe	3
Figura 1.4	Modelo escarabajo	3
Figura 1.5	SEAT Modelo 850	4
Figura 1.6	SEAT Modelo 124	5
Figura 1.7	Taxis Rally	6
Figura 1.8	SEAT Modelo 127	6
Figura 1.9	Inicios del Centro Técnico	7
Figura 1.10	SEAT Modelo 132	7
Figura 1.11	SEAT Modelo 133	8
Figura 1.12	Inicio de actividades del Centro Técnico de Martorell	9
Figura 1.13	SEAT Modelo Lancia Beta	9
Figura 1.14	Modelo SEAT Ibiza	10
Figura 1.15	SEAT Modelo Málaga	10
Figura 1.16	Fábrica de Martorell	11
Figura 1.17	SEAT Modelo Marbella	11
Figura 1.18	Nuevo Emblema de la marca SEAT	12
Figura 1.19	SEAT Modelo Ibiza new style	12
Figura 1.20	SEAT Modelo Toledo	13
Figura 1.21	Modelo Volkswagen Golf 1991	13
Figura 1.22	SEAT Modelo Ibiza segunda generación	14

Figura 1.23 SEAT Modelo Córdoba	14
Figura 1.24 SEAT Modelo Ibiza kit car	15
Figura 1.25 SEAT Modelo Alhambra	15
Figura 1.26 SEAT Modelo Arosa	16
Figura 1.27 SEAT Modelo Córdoba Vario	16
Figura 1.28 SEAT Modelo Toledo segunda generación	17
Figura 1.29 SEAT Modelo León	18
Figura 1.30 SEAT Concept Car Salsa (prototipo)	19
Figura 1.31 SEAT Modelo Ibiza tercera generación	20
Figura 1.32 SEAT Modelo Tango (prototipo)	21
Figura 1.33 SEAT Modelo Córdoba	22
Figura 1.34 SEAT Modelo Cupra GT (prototipo)	22-23
Figura 1.35 SEAT Modelo Altea	24
Figura 1.36 SEAT Modelo Toledo tercera generación	25
Figura 1.37 SEAT Modelo León segunda generación	26
Figura 1.38 SEAT Modelo León WTCC	27
Figura 1.39 SEAT Modelo León FR 2006	27
Figura 1.40 SEAT Modelo León Cupra 2006	28
Figura 1.41 SEAT Modelo Altea XL	28
Figura 1.42 SEAT Modelo único León cupra “Pies Descalzos”	29
Figura 1.43 SEAT Modelo Tribu (prototipo)	29
Figura 1.44 SEAT Modelo Ibiza cuarta generación	30
Figura 1.45 Camión Jewel Transport	30
Figura 1.46 SEAT Modelo Exeo	31

Figura 1.47 SEAT Modelo León Twin Drive Eco Motive (prototipo)	31
Figura 1.48 SEAT Modelo Bocanegra	32
 CAPÍTULO 3	
Figura 3.1 Proceso fundamental del servicio	52
Figura 3.2 Proceso 1. Concertación de la cita	54
Figura 3.3 Proceso 2. Preparación de la cita	59
Figura 3.4 Pantalla principal de sistema multimarca W32	60
Figura 3.5 Tablas de personal necesario según entradas diarias	61
Figura 3.6 Proceso 3. Recepción del vehículo/creación de la orden	65
Figura 3.7 Proceso 4. Reparación/servicio	69
Figura 3.8 Proceso 5. Control de calidad /preparativos para la entrega	73
Figura 3.9 Proceso 6. Devolución del vehículo/facturación	76
Figura 3.10 Paso 7. Seguimiento	79
Figura 3.11 Tabla de calificación de respuestas	83
Figura 3.12 Ejemplo de resultado de una encuesta	83
Figura 3.13 Resultados de CSS de los meses Abril a Septiembre	84

INTRODUCCIÓN

La necesidad de mejorar los productos y servicios, reducir errores y defectos y mejorar la productividad, han sido siempre objetivos esenciales de las empresas enfocadas a crear una ventaja competitiva en los mercados, logrando alcanzar los estándares de calidad establecidos por los clientes.

Conforme más negocios compiten en servicio, el éxito en estos mercados demanda ciclos de introducción de los servicios cada vez más breves y una más rápida respuesta a los clientes.

Para lograr esto, una compañía debe ser capaz de identificar lo que es hoy (fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas) y también debe, conocer qué es realmente lo que el cliente desea recibir (calidad esperada) para encontrar, finalmente, el camino estratégico que le permitirá llegar a la meta.

Conocer al cliente, es realmente la ventaja competitiva de las empresas. La voz del cliente es la principal herramienta con que cuentan las organizaciones, hoy día, para la planeación estratégica, el diseño de nuevos servicios y mejora de la calidad, entre otros. Por consiguiente, un programa de servicio al cliente debe brindar en todo momento satisfacción, debe tener la flexibilidad y visión necesaria para cumplir con las expectativas siempre crecientes de los clientes¹.

Para alcanzar estos objetivos se utiliza un proceso fundamental de servicio, el cual consta de un total de siete pasos, con los cuales se desarrolla un ciclo asistencial para alcanzar la total satisfacción de los clientes y una estabilidad económica para la concesionaria.

1 <http://www.javeriana.edu.co/biblos/tesis/ingenieria/tesis171.pdf>

JUSTIFICACIÓN

La realización de este trabajo permitirá a la empresa Real Autos de Hidalgo aplicar el proceso sistemático de mejora continua de la calidad impulsada por el cliente, generando, de este modo, una fuerte ventaja competitiva impulsada por los deseos y necesidades de sus clientes: satisfacción a través de la excelencia del servicio.

Además, servirá como estrategia para la conservación de los clientes, factor clave del éxito competitivo, ya que se conocerán las expectativas que con respecto al servicio tienen los clientes y se identificarán las actividades que para ellos agregan valor en la solución de sus expectativas y requerimientos, brindando, de este modo, un servicio de calidad que se verá reflejado en el aumento de parque vehicular y, por consiguiente, en el mejoramiento de la satisfacción² de los clientes de la concesionaria Real Autos de Hidalgo S.A de C.V.

²<http://www.javeriana.edu.co/biblos/tesis/ingenieria/tesis171.pdf>

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Muchos creen que la responsabilidad de la organización con la calidad cesa cuando sus productos se han vendido, pero realmente no es así, después de la venta mucho puede pasar en relación con este producto, y los clientes demandan un servicio postventa en el cual también hay que gestionar la calidad.³

La calidad de un servicio está dada por su capacidad de satisfacer determinadas necesidades y expectativas de los clientes, depende del “valor total” que éstos atribuyan al producto y servicio. El valor percibido por el cliente es la valoración total que el cliente realiza de la utilidad de un servicio, basada en la percepción de lo que se recibe y se da a cambio.

La composición del valor demuestra que en todo momento la empresa debe preocuparse por la satisfacción del cliente con su producto.

Una de las maneras de agregar valor a un producto es mediante el desarrollo de un buen servicio postventa que incluso, si es deficiente, puede afectar negativamente la opinión del cliente y disminuir los niveles de las ventas.

Después de la venta una empresa no puede olvidarse de sus productos y servicios, por lo tanto el comportamiento de éstos durante su uso o consumo y la percepción de los clientes al respecto es imprescindible para la mejora continua de los procesos que desarrolla.

3 <http://www.javeriana.edu.co/biblos/tesis/ingenieria/tesis171.pdf>

OBJETIVOS

El objeto de estudio de este trabajo es mostrar el proceso de mejoramiento de la calidad del servicio postventa prestado por la empresa Real Autos de Hidalgo S.A. de C.V, el cual identifica las reclamaciones, las necesidades y las expectativas de los clientes, evalúa los procesos que impactan directamente en la satisfacción de los mismos y valida esas expectativas contra la realidad del servicio que el cliente está recibiendo; esto con el fin de asegurar los procesos de manejo de novedades, de quejas y de reclamos de los clientes.

Dentro de la postventa está incluido todo el apoyo necesario apoyar al cliente en el uso del producto; Todo aquello que ocurre después de la venta: Soporte técnico, aplicación de garantía y manejo de quejas.

Mostrar el proceso real que debe aplicarse dentro del servicio postventa para alcanzar los objetivos competitivos que son requeridos por el cliente para lograr su total satisfacción.

METODOLOGÍA

La metodología utilizada en esta monografía fueron aplicadas en su totalidad técnicas documentales⁴, ya que fue obtenida en su totalidad de libros y manuales utilizados en el servicio postventa de la marca SEAT, específicamente en la concesionaria Real Autos de Hidalgo S.A de C.V

En el capítulo 1 se describe la historia de la marca Española SEAT a través de la fabricación de diversos modelos desde su inicio en los años 1950

En el capítulo 2 se clasifican los tipos de servicio postventa que se pueden ofrecer dentro de una concesionaria autorizada SEAT

En el capítulo 3 se describen cada uno de los siete procesos pasos que incluye el ciclo asistencial que se brinda en el concesionario Real Autos de Hidalgo S.A de C.V

⁴ Sampieri, Hernández Roberto, Collado Fernández Carlos, Lucio Baptista Pilar. Metodología de la investigación. pág. 14

CAPÍTULO 1

ANTECEDENTES HISTÓRICOS DE LA EMPRESA SEAT

1.1 Historia de SEAT

Hace 60 años, se ponía la primera piedra de una fábrica destinada a marcar la vida de varias generaciones de españoles: la Sociedad Española de Automóviles de Turismo, S.A., es decir, SEAT.

El Instituto Nacional de Industria y un grupo de empresarios rubricaban, bajo la atenta mirada de la italiana Fiat, empresa dedicada a fabricar automóviles, (ver anexo 1), la constitución de SEAT. Comenzaba entonces a levantarse la estructura de la fábrica en unos terrenos de la Zona Franca, en los alrededores de Barcelona. En tres años, la cadena de montaje dejaba listos sus primeros vehículos, que pronto se convirtieron en uno de los símbolos del desarrollismo de la década de 1950.

SEAT ha pasado de una fabricación de cinco autos diarios, a los 2,000 actuales; y de los 925 empleados originales, a los 11,300 de hoy en día en España⁵. Según datos registrados en el libro La historia de la marca española a través de sus automóviles del cual se obtienen todos los datos para este capítulo. Una larga historia sin duda, que comenzó su andar brindando a los españoles la posibilidad de tener su primer vehículo que adquiriría visos de gran acontecimiento. Tener coche propio en aquellos años no era algo que estuviera al alcance de todos, de ahí que su adquisición constituyera una prueba evidente de desahogo económico. Y en el caso de los emigrantes, la figura del hijo pródigo volviendo al pueblo al volante de un automóvil SEAT equivalía a hacerlo con la cabeza bien alta, demostrando la superación que habían obtenido.

⁵ La historia de la marca española a través de sus automóviles, Barcelona, Lunwerg Editores, Reservados todos los derechos.

1.2. Orden cronológico de fabricación de automóviles SEAT

1.2.1. Modelos de los años 50

A principios de 1950 se vieron pocos automóviles en España. El 26 de octubre de 1948 el Gobierno Español firmó una alianza con Fiat, con la finalidad de motorizar a España con vehículos económicos y accesibles para ser adquiridos por todos los españoles. El 9 de mayo de 1950, se funda oficialmente la Sociedad Española de Automóviles de Turismo, S.A. (SEAT) y el 5 de junio se inaugura la fábrica de la Zona Franca de Barcelona.



Figura 1.1. Cadena de montaje de la Zona Franca de Martorell.

El 13 de noviembre de 1953, de la cadena de montaje de la Zona Franca (figura: 1.1) salía el primer SEAT; era un automóvil modelo 1400, el cual fue fabricado sobre la base del Fiat 1400, presenta una carrocería con líneas redondeadas, inspiradas en las de los automóviles americanos de la época. El motor era de 4 cilindros en línea, refrigerado por agua.

Aunque la producción era de 5 automóviles diarios, por la poca experiencia de fabricación al principio, algunos días se producían 2, otros 4. Y al final llegaron a producirse casi 100,000 automóviles, tan solo del modelo 1400, hasta el año 1964.



Figura 1.2. SEAT Modelo 600.

España tuvo que esperar hasta 1957 para disponer de un automóvil popular y de precio realmente accesible: el pequeño modelo “600” (figura: 1.2) que consistía en un automóvil de turismo con un motor de cuatro cilindros y tracción trasera con 4 velocidades, producido por el fabricante español. Este modelo fue comprado principalmente por la clase media española, que no podía acceder a comprar vehículos de mayores prestaciones. En 1958 la lista de espera para adquirir un SEAT modelo 600 era de 100,000 unidades y el tiempo de entrega unos 4 años. La producción del 600 se detendría en 1973, tras producir casi 800,000 automóviles.



Figura 1.3. Modelo Mini Coupe.



Figura 1.4. Modelo Escarabajo.

Este modelo, ícono ya de aquellos años, representó para España lo que el modelo Mini coupe (figura 1.3) para Inglaterra, el Escarabajo (figura 1.4) para Alemania; y el eslogan con el cual se presentaban era “el automóvil del pueblo”.

1.2.2. Modelos de los años 60

En 1965 se realiza la primera exportación de coches SEAT a Colombia; para llevarse a cabo esto se planteó que alguno de sus modelos se exportaran de forma simbólica y así llegaron ciento cincuenta SEAT modelo 600 a Colombia, que alcanzaron un éxito enorme, tanto, que ocho años después, en 1973, se exportaban ochenta mil automóviles SEAT al año; en 1976 fueron cuatrocientos mil, y en 1986, un millón doscientos mil.



Figura 1.5. SEAT Modelo 850.

La producción de SEAT para 1968, alcanza la cantidad de 1,000,000 de unidades producidas hasta ese año; mientras tanto, otros modelos se lanzaban con éxito, el 850 (figura 1.5) siendo un automóvil de 2 puertas, motor de cuatro cilindros y transmisión de cuatro velocidades, con un precio muy accesible y con una mayor habitabilidad y espacio que su antecesor, el SEAT 600, por lo que se convirtió en uno de los referentes en la nueva motorización de las familias de clase media de aquella época.



Figura 1.6. SEAT Modelo124.

Y el 124 (figura 1.6) es un automóvil de categoría media, con una carrocería de cuatro puertas, un motor de cuatro cilindros y transmisión de 4 velocidades, se comercializó con carrocerías berlina, familiar y coupe, con distintos niveles de acabado y motorizaciones. Debido a su largo período de permanencia en el mercado, fueron numerosos los modelos con los que compitió en su segmento comercial, era un modelo derivado del Fiat 124, italiano y aportó un gran avance en el mundo automovilístico español al ser un coche de grandes dimensiones pero económico de compra, mantenimiento, y accesible para las clases medias (según variantes), siendo el primer coche de tipo medio realmente cómodo y agradable para largos viajes, comercializado por SEAT. Este modelo iba a establecer dos verdaderos hitos en la historia de la compañía, la producción del SEAT un millón y ser el primer anuncio de automóviles que se transmitía en la televisión española.

1.2.3. Modelos de los años 70



Figura 1.7. Taxis Rally.

Se creó una fórmula de carreras promocional en el año 1971 para el lanzamiento de jóvenes pilotos españoles, los automóviles de competencia rally oficiales de SEAT se pintaron de amarillo y negro, de forma similar a los taxis de Barcelona, y a causa de su éxito en competición empezaron a conocerse como los “Taxis Rally” (figura 1.7).



Figura 1.8. SEAT Modelo 127.

El modelo 127 (Figura 1.8) se lanzó en abril de 1972 y se fabricó hasta 1983. En los primeros seis meses de comercialización se vendieron 50,000 unidades. Se trata de un automóvil de gama media-baja que vino a sustituir al veterano SEAT 850. Fue el primer automóvil de la empresa que incorporó tracción delantera como esquema de funcionamiento, también apareció una nueva versión de cuatro puertas y una de cinco puertas. En los siguientes 12 años

establecería un récord de producción en más de 1.2 millones de unidades.



Figuras 1.9. Inicios del centro técnico.

Para el año de 1973 se da el inicio de la construcción del Centro Técnico de SEAT en Martorell, España (Figura 1.9). Este centro tiene la importante función de desarrollar nueva tecnología y modelos innovadores, modernos y atractivos en todos sus aspectos. La competencia entre fabricantes era feroz y SEAT decide entonces darle una vuelta a la marca, para lo que invierte 1,200 millones de euros de esa época, nace así el Centro Técnico, del que depende en buena medida el futuro de la compañía. El trabajo del centro se resume en “transformar la idea de un diseñador en un producto final, un automóvil”.



FIGURA 1.10. SEAT Modelo 132.

Así comienza la producción del SEAT modelo 132 (figura 1.10), que es un automóvil sedán de cuatro puertas con tracción trasera,

ensamblado en la zona franca, fue el vehículo de representación de SEAT durante la década de 1970.

Tenía una estructura de cuatro puertas y motor delantero, este modelo fue el que inició la categoría de los motores “dos litros” (2,000 cm³).

Para la época, destacaba por su gran superficie acristalada y por su aspecto compacto que lo hacía grande por dentro y pequeño por fuera. Y

a contaba con la opción de una quinta velocidad, opción generalizada para el resto de modelos hasta principios de los años 1980.



Figura 1.11. SEAT Modelo 133.

Se presenta en 1974 el SEAT modelo 133 (figura 1.11), era un automóvil de la gama baja, concebido como un automóvil de turismo muy compacto y barato para moverse por la ciudad, pretendía ser el sucesor en parte del SEAT 850, pero con un precio más económico y una apariencia más moderna. Por lo que respecta a su estética, resultó muy parecida a la primera versión del modelo 127, pero evidentemente con todas sus dimensiones reducidas. Contaba únicamente con dos puertas, con el típico cristal partido en la parte delantera de aquella época y cristales fijos detrás, montaba un motor de 4 cilindros, acoplado a un cambio de 4 marchas, esta

configuración mecánica permitía al modelo 133 conseguir una velocidad máxima oficial de 125 km/hr.



Figura 1.12. Inicio de actividades del Centro Técnico de Martorell.

El Centro Técnico de Martorell en 1975 inicia su actividad, junto con los recursos del Grupo de Marcas de Volkswagen (figura 1.12), que les permite disponer de los mejores ingenieros, centros de pruebas y tecnología automovilística del mundo, y todo ello para alcanzar su objetivo de ser una marca extrovertida, deportiva y no convencional.



Figura 1.13. SEAT Modelo Lancia Beta.

En 1979 comienza con la fabricación del modelo Lancia Beta (figura 1.13), que era un automóvil compacto, deportivo, de frente largo y

cajuela corta, parabrisas muy inclinado, característicos de los años 70's".

Fue equipado con el motor dos litros de SEAT utilizado en el modelo 132, ya con tracción delantera y suspensión independiente.

1.2.4. Modelos de los años 80



Figura 1.14. Modelo SEAT Ibiza.

Comienza la producción del modelo SEAT Ibiza (figura 1.14) en el año de 1984, que era un automóvil extraordinariamente amplio en su segmento, el coche obtuvo buena aceptación en el mercado Español y se vendió relativamente bien en mercados exteriores, apoyado en su habitabilidad y precios bajos el Ibiza mostraba un buen confort interior gracias a su sorprendente espacio y agradable diseño, incluyendo en su equipo opcional, elevadores eléctricos y el techo solar ó quemacocos, hecho que en los años 1980 hacía gozar al Ibiza de una buena relación calidad-precio.



Figura 1.15. SEAT Modelo Málaga.

Lanzan al mercado en 1985 el SEAT modelo Málaga (Figura 1.15), la gran capacidad de su porta equipaje es una de las causas de su

éxito. Es un automóvil familiar y se convierte en uno de los modelos esenciales de la gama de SEAT durante la segunda mitad de los años 80's.

En este sentido se presentó el automóvil bajo el eslogan "lo más grande de SEAT", en clara referencia al espacio.



Figura 1.16. Fábrica de Martorell.

En junio de 1986 la marca alemana Volkswagen adquiere el 51% de las acciones de SEAT y a finales del mismo año incrementa su participación hasta el 75% de las acciones. Uno de sus objetivos a medio plazo era construir una fábrica vanguardista (figura 1.16) junto al centro técnico de Martorell.

Los modelos SEAT empiezan a ser reconocidos en los mercados europeos gracias a su combinación entre diseño mediterráneo y tecnología alemana. Empiezan a exportar a Europa; Holanda recibe las primeras exportaciones de sus nuevos modelos.



Figura 1.17. SEAT Modelo Marbella.

El SEAT modelo Marbella (figura 1.17) es un automóvil de 3 puertas, un motor de cuatro cilindros y transmisión de cuatro y cinco velocidades, nace como resultado de una transformación de la nueva imagen. Este nuevo modelo se hace muy popular sobre todo en los jóvenes, y a raíz de esto se funda la división deportiva (SEAT Sport).

1.2.5. Modelos de los años 90



Figura 1.18. Nuevo emblema de la marca SEAT.

Ya para el año 1990 Volkswagen adquiere el 99.99% de acciones de SEAT y se cambia la denominación de Sociedad Española de Automóviles de Turismo, S.A. a SEAT, S.A. y también se da una nueva imagen al emblema representativo de la marca (figura 1.18) el cual representaba una forma moderna y auténtica.

También en este año producen su automóvil número 8,000,000 y marcan un nuevo récord en la producción anual: más de medio millón de unidades.



Figura 1.19. SEAT Modelo Ibiza New Style.

En marzo de 1991 se produjo una remodelación, del modelo Ibiza (figura 1.19), ya bajo VOLKSWAGEN, la cual incluía un nuevo frente más deportivo y diferente, a esta remodelación se le nombró Ibiza New Style (nuevo estilo).



Figura 1.20. SEAT Modelo Toledo.

Se presenta también el modelo Toledo como se muestra en la figura 1.20, producido por el fabricante español desde el año 1991 hasta el año 2009.



Figura 1.21. Modelo Volkswagen Golf 1991.

Un automóvil de turismo basado en la plataforma de la segunda generación del Volkswagen Golf (figura. 1.21), pero con carrocería de cinco puertas con una cajuela de 550 litros de capacidad, fue el coche oficial de las olimpiadas de Barcelona de 1992 y salieron 2 versiones especiales para las olimpiadas: el SEAT Toledo Pódium, una edición muy limitada que fue entregada a los medallistas de las olimpiadas y los que se comercializaron fueron el SEAT Toledo Sport y Sport 2000, una edición especial deportiva limitada que sólo salió en 3 colores a elegir: blanco, rojo y negro, y que estuvo un año a la venta.



Figura 1.22. SEAT Modelo Ibiza segunda generación.

El 22 de febrero de 1993 comienza la producción del nuevo modelo Ibiza (figura 1.22), el Ibiza II dio a conocer a la marca en mercados exteriores como productor de uno de los coches jóvenes y rápidos,

es un auto compacto y moderno con alta calidad de construcción, con un motor de cuatro cilindros y una transmisión de 5 velocidades.



Figura 1.23. SEAT Modelo Córdoba.

También se presenta el modelo Córdoba (figura 1.23). Su nombre viene dado por la ciudad española de Córdoba, ubicada en la Comunidad Autónoma de Andalucía. Es un automóvil de turismo con tracción delantera y motor delantero transversal diseñado en la Planta de SEAT en Martorell, Barcelona. El frontal, interior y mecánica es idéntica a la de la segunda generación del Ibiza, lo único que los diferencia es su cajuela.



Figura 1.24. SEAT Modelo Ibiza Kit Car.

En el año 1996 SEAT gana el Campeonato del Mundo de Rallyes FIA 2L con el Ibiza Kit Car (figura 1.24), en su debut en esta competición. (El Campeonato Mundial de Rally (*World Rally*

Championship en inglés, abreviado WRC) es una competición internacional de rally, organizada por la Federación Internacional de Automovilismo (FIA) y disputada desde el año 1973. Cada país tiene sus propias características de recorrido, lo que hace que cada carrera sea diferente a las demás, pero que en forma general se pueden clasificar entre rallyes de asfalto y rallyes de tierra.



Figura 1.25. SEAT Modelo Alhambra.

En ese año también se presenta el monovolumen Alhambra (figura 1.25) que ofrece la posibilidad de tener siete asientos, algo que ningún otro vehículo de la gama de SEAT podía ofrecer por el momento, además portaba un motor 1.8 litros con turbo cargador y transmisión tiptronic.



Figura 1.26. SEAT Modelo Arosa.

Se presenta el modelo Arosa (figura 1.26) en 1997, que es un automóvil compacto con vocación totalmente ciudadana, aunque

también se mueve dignamente en carretera para viajes medios, representa la culminación de los estándares de calidad Volkswagen en SEAT y sustituye por dimensiones al Marbella, aunque esto sólo es teórico, ya que la diferencia de precio entre los dos modelos no permite una comparación en igualdad de condiciones.



Figura 1.27. SEAT Modelo Córdoba Vario.

También se presenta una versión familiar denominada Córdoba Vario (figura 1.27), que se trata de un automóvil con una capacidad de 1250 litros, es el coche ideal para aquellas familias que necesitan algo más de espacio, o para aquellos profesionales que habitualmente transportan bultos y herramientas.



Figura 1.28. SEAT Modelo Toledo segunda generación.

Dotando de una nueva y moderna imagen a los productos SEAT, se presenta en el Salón de París en 1998 el Toledo II (figura 1.28). Este modelo sustituye al anterior, pero con unas dimensiones superiores;

situado en la gama alta, con un diseño muy atractivo y funcional que le da un aspecto moderno de líneas mediterráneas. También gana en confort, eficacia dinámica y seguridad. Todas estas cualidades y la facilidad de conducción le ayudaron a conseguir una gran aceptación en el mercado mundial.



Figura 1.29. SEAT Modelo León.

Se presenta la nueva identidad corporativa de la marca en 1999 con el nuevo SEAT León (figura 1.29), que es un compacto situado en la gama mediana-alta, con un diseño muy atractivo y funcional que le dan un aspecto moderno y deportivo. En cuanto a la seguridad, el León ha sido equipado con muchos elementos tales como los airbags (bolsas de aire) para el conductor y acompañante, incluyendo los laterales, columna de dirección de seguridad y laterales reforzados contra impactos.

1.2.6. Modelos del nuevo SIGLO XXI



Figura 1.30. SEAT Concept car Salsa (prototipo).

En el año 2000 se presenta el Salsa, un concept car (prototipo) (figura 1.30), que inaugura un innovador estilo para la nueva imagen de los productos de la marca. Se trata de un vehículo muy especial, desarrollado íntegramente por el Centro Técnico de Martorell.

En este año SEAT celebra su 50º Aniversario y con tal motivo Sumajestad el Rey Juan Carlos I recibe en audiencia a la dirección

de la compañía, y el Príncipe de Asturias visita las instalaciones de Martorell.

El Centro Técnico, creado en 1975, cumple 25 años y lanza su nuevo lema: “SEAT auto emoción” que refleja los nuevos valores de su marca, incluyendo el diseño y el carácter deportivo y juvenil.



Figura 1.31. SEAT Modelo Ibiza tercera generación.

Para el año 2001, en el Salón del Automóvil de Bolonia, SEAT exhibe el nuevo Ibiza Tercera generación (figura 1.31), que es hoy por hoy, el modelo más popular de SEAT, y desde el lanzamiento de la primera versión se han producido más de 2.7 millones de unidades. Es una clara muestra de la apuesta de SEAT por el diseño y la deportividad. Así, evoca el aire de familia que introdujo en la

gama el modelo Arosa y, al mismo tiempo, se inspira en las líneas maestras de los concept car Salsa y Tango. Su marcada personalidad y estética deportiva lo convierten en un vehículo muy atractivo, que responde perfectamente al lema de la compañía "SEAT auto emoción".

Totalmente nueva, esta versión del Ibiza se presenta con numerosos argumentos para liderar su segmento. A su atractivo diseño se une el elevado nivel tecnológico y de calidad aplicado en los procesos de desarrollo y productivo, como es la utilización de soldadura por láser en el ensamblaje de la carrocería que, completamente galvanizada, ofrece 12 años de garantía anticorrosión, cuenta con un motor de cuatro cilindros con una transmisión de 5 velocidades.



Figura 1.32. SEAT Modelo Tango (prototipo).

El día 13 de septiembre de 2001, se presenta en el Salón Internacional del Automóvil de Frankfurt, el Tango (figura 1.32), que es el prototipo de un automóvil deportivo. De la mano del diseñador jefe de SEAT, Walter da Silva, se captura el espíritu de los descapotables de los años 50-60; con el Tango se puede disfrutar

tanto a ritmo de paseo como explotando su increíble potencial. Bajo sus dimensiones de 3.685 metros, se esconden soluciones innovadoras basadas en una estructura en la que el chasis, carrocería de aluminio, mecánica y elementos estructurales son una misma cosa, los asientos están tapizados en piel, y ésta también se emplea para recubrir los dos compartimentos de carga situados tras los asientos. Estos compartimentos permiten disponer de 130 litros de volumen para maletas y bolsos, que aunque pequeños son suficientes al tratarse de un automóvil deportivo. En la parte trasera de los asientos se encuentra el depósito de combustible con un sencillo pero original tapón. También conviene destacar que las luces (de descarga de Xenón) disponen de un sistema de engranajes que las hace orientables con los giros de la dirección, es decir, tienen movimiento en el mismo sentido que se gira el volante.



Figura 1.33. SEAT Modelo Córdoba.

En el año 2002 se presenta en el salón del Automóvil de París el nuevo Córdoba (figura 1.33), el cual es un modelo familiar que se añade a la gama de autos SEAT. Es un automóvil que comparte motor, transmisión y equipamiento con el Ibiza tercera generación, lo único que lo diferencia es su amplio porta equipaje.

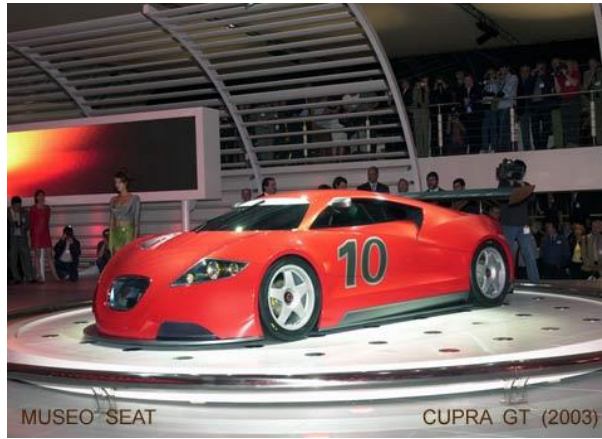


Figura 1.34. SEAT Modelo CUPRA GT (prototipo).

Se presenta en el año 2003 el SEAT CUPRA GT (figuras 1.34); que con su espectacular carrocería, es un prototipo desarrollado exclusivamente para la competición deportiva y se esperaba que pudiera debutar en el campeonato nacional de GT (Gran Turismo).



Figura 1.34. SEAT Modelo CUPRA GT (prototipo).

Realizada en fibra de carbono tiene unas líneas estudiadas para conseguir la mayor aerodinámica posible, las dos amplias tomas de aire colocadas a ambos lados de la parrilla, en su parte inferior, canalizan el aire hacia atrás y abajo creando un "efecto suelo" que pega más el coche a la pista cuando mayor es su velocidad.

Visto lateralmente, destaca el trazo del arco que nace en el frontal, se eleva discretamente sobre el pasa ruedas delantero y continúa

descendiendo con suavidad hasta el robusto montante trasero. La línea horizontal que forma la ventanilla es marcadamente estrecha, las puertas se abren en forma de "ala de gaviota".



Figura 1.35. SEAT Modelo Altea.

En 2004 comienza un año de cambio e innovaciones con el SEAT Altea (figura 1.35), un vehículo “estrella” con este modelo, SEAT inaugura un concepto de vehículos en su gama y en el mercado, que añade un diseño innovador y sugerente a los valores de los automóviles compactos, aportando además las características propias de cualquier modelo SEAT, carácter y comportamiento deportivo, al que se destinan 582 millones de euros a la adaptación del proceso productivo.

El Altea inaugura una nueva era SEAT. Frontalmente, el vehículo se ve musculado, agresivo y distinto. La parrilla frontal, con forma de trapecio invertido y bordes redondeados, representa un cambio estético importante en el estilo de la marca SEAT, sobre todo por su tamaño. Los faros también son de gran tamaño y están formados por doble óptica, para cruce y carretera. En el extremo inferior del conjunto se sitúan los intermitentes, dando un agradable aspecto al

frontal. El parachoques delantero está integrado en la carrocería e incorpora las tres tomas de aire del motor adornadas por una malla de nido de abeja, que acentúa el aspecto deportivo. En las dos rejillas laterales y en el caso de llevarlos, se incorporan los faros antiniebla. El detalle más estilista y sorprendente del ALTEA, puede ser la ubicación de los limpiaparabrisas que se ocultan en los montantes laterales del limpiaparabrisas, obteniéndose así una gran limpieza visual y una mejora aerodinámica. Con esta ubicación, también se limpia más superficie.

En marzo de este año, celebran por primera vez en la historia de SEAT una jornada de puertas abiertas en la planta de Martorell, más de 41,000 personas visitan sus instalaciones, la mayoría de ellas empleados y familiares.



Figura 1.36. SEAT Modelo Toledo tercera generacion.

En junio se presenta una nueva e innovadora generación del SEAT Toledo (figura 1.36) en el Salón Internacional de París, confirmando el cambio de tendencia iniciado por SEAT. Con esta nueva versión del SEAT Toledo, tercera generación, se redefine el concepto clásico de los Sedán para ofrecer más versatilidad, funcionalidad y un espacio interior inédito hasta la fecha en un coche de su segmento.

El Toledo 3 combina el concepto de tres volúmenes de la versión anterior (presentada en 1998), con el gran portón trasero de la primera generación (1991). Todo ello sin renunciar a una de las características más apreciadas por sus clientes, la gran capacidad del maletero de más de 500 litros. No olvidemos que este modelo está destinado a ser el primer automóvil para toda la familia; por ello nace cuidando al máximo las prestaciones, versatilidad y habitabilidad.



Figura 1.37. SEAT Modelo León segunda generación.

El año 2005 viene marcado por la introducción del nuevo León (figura 1.37) presentado en el Salón del Automóvil de Barcelona, junto con su versión de competición, el León WTCC. El nuevo León es un éxito inmediato, tanto por los muchos premios que recibe como por su excelente aceptación en el mercado.

El prototipo del Seat León II se presentó en la Feria del Automóvil de Ginebra a mediados del mes de marzo del 2005, y la versión definitiva en el Salón del Automóvil de Barcelona en el mes de mayo del mismo año.

Sustituir al anterior modelo no era tarea fácil, pues a pesar de hacer más de cinco años que se comercializaba, seguía teniendo mucho éxito y aceptación sobre todo entre el público juvenil, pero los

diseñadores e ingenieros del Centro Técnico una vez más lo lograron.

El Seat León II combina perfectamente la funcionalidad de una carrocería de cinco puertas con la deportiva imagen de un coupé. Ayuda a conseguir esta imagen el diseño de las puertas posteriores y el hecho de que sus manecillas de apertura queden ocultas en los marcos.



Figura 1.38. SEAT Modelo León WTCC.

También en este año SEAT Sport culmina una brillante temporada en el Campeonato Mundial de Turismos (WTCC). Obtiene su primer trofeo WTCC tras una tercera posición con la histórica victoria del León WTCC (figura 1.38), a tan sólo dos meses de su participación en el Campeonato.



Figura 1.39. SEAT Modelo León FR 2006.

En mayo del 2006, se presenta en el Salón del Automóvil de Madrid el nuevo León FR (fórmula racing) (figura 1.39), el cual cuenta con un motor dos litros turbo con una potencia de 200 Hp.



Figura 1.40. SEAT Modelo León CUPRA 2006.

Dos meses después, en julio de 2006, el Salón del Automóvil de Londres es el escenario elegido para la presentación del León Cupra (figura 1.40), el coche más potente de la marca hasta la fecha, también porta un motor 2 litros pero con una potencia de 240 Hp.



Figura 1.41. SEAT Modelo Altea XL.

Por último, en septiembre, se presenta el Altea XL (figura 1.41), en el Salón Internacional de París, la versión más familiar de la gama. Es un auto muy confortable en su manejo pero esto no le resta la deportividad que ofrece SEAT en toda su gama, cuenta con un motor 2 litros y transmisión estándar automatizada de seis velocidades.



Figura 1.42. SEAT Modelo único León Cupra pies descalzos.

En 2007 SEAT patrocina “Fijación Oral”, la gira europea de Shakira, y presenta el León Cupra “Pies Descalzos” (figura 1.42), en el Salón Internacional del Automóvil en Ginebra, haciendo una donación a la fundación “Pies Descalzos”, dirigida por la súper estrella colombiana en su país natal. Es un automóvil caracterizado por su color morado metalizado. El nombre lo recibe de la fundación que preside la cantante colombiana y ha sido diseñado bajo los gustos de Shakira.

Se trata de un León Cupra normal, al que le han dado el toque de la cantante, que ha elegido los colores y materiales utilizados en el interior.



Figura 1.43. SEAT Modelo Tribu (prototipo)

En septiembre la marca española causa revuelo en el Salón del Automóvil de Frankfurt, presentando el SEAT Tribu (figura 1.43), un original concept car deportivo y práctico, y uno de los vehículos más ecológicos del mercado.



Figura 1.44. SEAT Modelo Ibiza cuarta generación.

En 2008 lanzan el nuevo SEAT Ibiza cuarta generación (figura 1.44), como coche insignia de su marca. El nuevo SEAT Ibiza obtiene el máximo de 5 estrellas en la EuroNCAP (2), convirtiéndose en uno de los vehículos más seguros del mercado. Es un automóvil con un motor dos litros, se vende en dos y cuatro puertas.



Figura 1.45. Camión Jewel Transport.

La campaña de lanzamiento se apoya en el tour europeo de los tres camiones Jewel Transport (figura 1.45), que son unos camiones de carga diseñados especialmente para presentar automóviles nuevos de una forma muy particular, que a partir de abril llevan al nuevo SEAT Ibiza por 20 ciudades de Europa para que el público se haga una primera impresión de la nueva estrella de su colección.



Figura 1.46. SEAT Modelo Exeo.

También presentan el Exeo (figura 1.46), su primer turismo dentro del segmento B, en el Salón del Automóvil de París. Es un automóvil de turismo del segmento D que el fabricante español SEAT puso a la venta en marzo de 2009, se ofrece con carrocerías sedán y familiar.



Figura 1.47. SEAT modelo León Twin Drive Eco Motive (Prototipo)

Continuando con su búsqueda de nuevas maneras para crear una conducción sostenible, en 2009 presentan el proyecto León Twin Drive Eco Motive (figura 1.47), es un prototipo de vehículo de propulsión eléctrica, presentado en el Centro Técnico de SEAT frente a funcionarios españoles, así como miembros del comité ejecutivo de Volkswagen, representando un plan con una previsión de tiempo, extendiéndose hasta 2014, para llevar a cabo la investigación sobre la propulsión híbrida, con el fin de lanzar modelos SEAT con muy bajo consumo y respetuosos del medio ambiente y bajos niveles de emisión de bióxido de carbono.



Figura 1.48. SEAT Modelo Bocanegra.

En los inicios de 2010 se presenta el SEAT modelo Bocanegra (figura 1.48); este automóvil incorpora un motor de gasolina 1.4 litros Biturbo ofreciendo 170 Hp de potencia. Además, por primera vez en un modelo de Seat, dispone de cambio de siete marchas.

Este prototipo es una variante de la cuarta generación del SEAT Ibiza.

En la actualidad la marca SEAT trabaja en su Centro Técnico para presentar nuevos modelos con una tecnología más avanzada, para permanecer en el mercado y continuar en los primeros lugares mundiales. Al igual que sus 51 concesionarios que desde el año 2000 están distribuidos en México, unen sus esfuerzos para brindar el mejor servicio a nivel mundial.

Entre esos concesionarios esta Real Autos de Hidalgo, que inicio sus actividades en el año 2002, con tan solo 15 empleados, que en la actualidad se han multiplicado hasta alcanzar un total de 52 empleados los cuales han contribuido a alcanzar los primeros lugares en el país todo en base a la aceptación de los clientes.

CAPÍTULO 2.

SERVICIO POSTVENTA

2.1. Antecedentes básicos

La actualidad nos enfrenta con un reto mucho más difícil, en un terreno de competencia donde la ventaja será para aquel que realmente esté en condiciones de establecer y desarrollar un programa que ofrezca notorias ventajas sobre el producto de la competencia.

Para llevarlo a cabo, será necesario mancomunar esfuerzos y optimizar servicios, porque la mentalidad de los clientes está

cambiando y se debe cambiar con ella. Hoy el consumidor está plenamente consciente del alto costo que tiene un vehículo, de lo que cuesta su mantenimiento y de la importancia de conservar el valor de esa propiedad, dándole mayor valor de reventa.

Dada la creciente competencia en la venta de autos actualmente, la importancia de un buen servicio Postventa se ha vuelto indispensable.

Se deben responder y satisfacer las necesidades del cliente, las cuales debido a la gran cantidad de opciones que se ofrecen en el mercado han ido creciendo de manera importante. La clave para satisfacer estas necesidades se da en la actividad de las marcas a nivel Concesionario, ya que son ellos los que tratan directamente con el Cliente final del producto.

La frase "Calidad en el Servicio" se enfoca en la necesidad de retener al cliente y ofrecer una mejor calidad en servicio a nivel concesionario, promoviendo de este modo la imagen de SEAT.

El cuidado y la limpieza son la tarjeta de presentación de toda la concesionaria, ayuda a conservar sus instalaciones y a custodiar su capital máspreciado: La confianza de los clientes.

Existen tres objetivos básicos de Servicio:

- Mantener los autos de los clientes en óptimas condiciones;
- Contribuir a la recompra de los vehículos, y
- Contribuir a la sana operación de la Concesionaria como importante fuente de ingreso.

La importancia de estos tres aspectos en la actualidad se ha incrementado. Esto es, que el nivel de satisfacción del Cliente desde que se adquiere un auto, lo usa y el servicio de mantenimiento que recibe, son los que determinan la lealtad del cliente hacia la marca.

Esto, a su vez, ejerce una gran influencia de la permanencia de la marca en el mercado automotriz.

Actualmente la satisfacción del Cliente, a través de la Calidad en el Servicio PostVenta, se ha convertido en un fuerte punto de competencia entre las marcas.

En años pasados el nivel de Calidad en Servicio ha sido manejado en ciertos aspectos por el mismo Concesionario.

En estos momentos es necesario consolidar una imagen consistente de servicio confiable y de calidad a nivel nacional.

2.2. Amplia gama servicios postventa

Las distintas actividades que se desarrollan posteriores a la venta de los productos y servicios pueden clasificarse en dos grupos: mantenimiento y reparaciones generales.

2.2.1. Mantenimiento

Durante su utilización, algunos elementos de los automóviles sufren desgaste, lo que puede llegar a impedir que cumplan su función con

la consecuente insatisfacción del cliente. Para garantizar que estas afectaciones sean controladas y no tengan mayores consecuencias, se realizan actividades de mantenimiento para restablecer al producto alguna de sus características y mantener otras.

El mantenimiento puede incluir inspecciones, limpieza, lubricación, sustitución de partes, entre otras actividades, y en función del automóvil de que se trate podrán realizarse diferentes tipos de mantenimiento.

En este grupo se incluyen diversas actividades que se realizan con el objetivo de mantener o restablecer a componentes, fundamentalmente de larga vida útil, sus características y propiedades.

2.2.2. Reparaciones generales

Las reparaciones se realizan con el objetivo de restituir al automóvil, características que ha perdido mediante la sustitución de piezas y/o componentes o a través de simples ajustes, para mantener el buen funcionamiento. La mayoría de estas piezas son reemplazadas por desgastes que se generan por el uso cotidiano del automóvil; sin embargo, dentro de estas reparaciones generales también reemplazan piezas que han sufrido desgaste por algún uso inadecuado o por algún accidente o percance.

2.3. Garantía

Durante un periodo de tiempo, denominado periodo de garantía, el concesionario reparará el automóvil sin costo alguno para el cliente, si cumple con requisitos previamente establecidos, como el llevar el registro de servicios de mantenimiento al corriente, entre otros⁶; para esto al recibir el automóvil se le entrega al cliente un manual de

⁶ Manual de garantías SEAT, Volkswagen de Mexico división SEAT, reservados todos los derechos.

mantenimiento, en el cual se enlistan los periodos de garantía para cada una de las partes del vehículo.

La garantía es aplicable al vehículo, no a la persona o propietario. Esto significa que la garantía conserva su validez no obstante que el propietario original haya vendido la unidad dentro del periodo de garantía. Es decir, que un segundo propietario goza de la garantía, siempre y cuando el vehículo se encuentre dentro del periodo de su garantía y cumpla con las políticas establecidas, teniendo toda la documentación relativa en orden, en este caso el Carnet de Servicio ó Plan de Asistencia Técnica del vehículo actualizado, sellado con los servicios realizados en tiempo y forma. El incumplimiento de algunos de estos requisitos o servicios anulará por completo la garantía.

El derecho a la corrección de defectos en garantía sólo podrá hacerse valer ante cualquiera de las concesionarias autorizadas SEAT y la reclamación deberá efectuarse inmediatamente después de constatar el defecto en cuestión, previa presentación de los siguientes documentos de acuerdo al tipo de la garantía:

- Carnet de Servicio o Plan de Asistencia Técnica.
- Factura original de la reparación (en el caso que el cliente hubiese pagado por tal reparación).
- Factura original de las refacciones vendidas por mostrador (en el caso que las refacciones se adquieren por ventanilla).

En caso que el cliente no presente el Carnet de Servicio o falte algún sello, deberá mostrar las facturas de los servicios de mantenimiento para evaluar el asunto, y, en caso necesario, reponer y/o actualizar el Carnet de Servicio en la misma visita y así evitarle contratiempos posteriores. Es recomendable guardar copias para el expediente del auto. El cliente tiene la obligación de hacer la reclamación inmediatamente después de haberse producido la falla, de lo contrario, si por negligencia la falla original se agravara u originara más fallas se invalidará completamente la garantía.

2.3.1. Limitaciones de garantía

Estas limitaciones se dan con base en los periodos de cobertura de la garantía y, según sea el caso, serán evaluadas previamente para asegurar la correcta aplicación de una reclamación en garantía.

2.3.1.1. Periodos de cobertura

La garantía para todos los tipos de vehículos SEAT comienza a partir de la fecha de entrega al cliente⁷, que se especifica en el Carnet de Servicio y está conformada de la siguiente manera:

a) Garantía de vehículos

2 años sin límite de kilometraje, excepto piezas de desgaste por uso normal de vehículo que tienen una cobertura de 6 meses o 10,000 kilómetros, que son las siguientes:

- Pastillas de frenos y discos de freno
- Focos y fusibles
- Plumas de limpiadores
- Amortiguadores
- Neumáticos (la garantía de los neumáticos está cubierta directamente por el fabricante de los mismos y es sujeta a lineamientos que establece el fabricante)

b) Garantía de pintura

3 años sin límite de kilometraje, considerando que se deben cumplir con los periodos de mantenimiento establecidos en el Carnet ó Manual de Servicio.

c) Garantía de corrosión en la carrocería

12 años sin límite de kilometraje.

⁷ Manual de garantías SEAT, Volkswagen de Mexico división SEAT, reservados todos los derechos.

2.3.1.2. Responsabilidad

De modo que el productor no sufra pérdidas debido a daños producidos por el usuario o por un tercero, ni sean modificados en su forma original, siendo manipulado por algún taller no autorizado o sean instalados accesorios no originales como son equipo de sonido, rines deportivos y luz de descarga de gas xenón.

2.3.1.3. Desembolso

De modo que el productor no llegue a ser víctima de una escalada de costos. En la forma usual de garantía, el compromiso del productor se limita sólo a la reposición de piezas dañadas o con desgaste prematuro por defectos de fabricación.

2.3.1.4. Tiempo

De modo que los fallos después de un periodo establecido de tiempo de utilización no se atribuirán al fabricante; una vez vencido el tiempo de garantía, el concesionario reparará los productos debiendo pagar el cliente por este servicio. Estas son las reparaciones post garantía.

Los servicios técnicos anteriormente señalados pueden prestarlos la empresa productora en sus instalaciones o subcontratarlo a otras (concesionarios), pero en todos los casos deben realizarse por personal debidamente capacitado. Corresponde al productor garantizar la debida profesionalidad de los concesionarios y desarrollar una gestión de los talleres en los que se presta el servicio.

Los automóviles no son iguales, y por tanto no requieren el mismo tratamiento en lo que a servicio técnico postventa se refiere. De tal manera, el personal se debe mantener actualizado para lograr reparaciones precisas.

2.4. Consejos para la satisfacción total del cliente

Los consejos se enfocan a aquellos aspectos en los que se recomienda hacer una investigación para determinar las causas que generan las deficiencias y, así, utilizar las recomendaciones en su Plan de Acción.

2.4.1. Limpieza

Muchas veces el conserje hace la limpieza una o dos veces al día, por lo que esperar a que termine su trabajo para alcanzar el objetivo de limpieza que pretendemos, les convierte en su dependiente. Es importante que cada uno de los empleados mantenga limpio su lugar de trabajo y tome acciones para el cumplimiento de los objetivos.

"Recuerde que un lugar de trabajo limpio, estimula trabajos impecables".

2.4.2. Instalaciones y equipos

El Lay-Out (distribución en planta) del equipo y las instalaciones deberá estar diseñado para optimizar su uso; se deberá contar con las herramientas y equipo necesario, los letreros y señalamientos deberán ser correctos, tanto para la identificación primaria y secundaria, como para la seguridad del personal; deberá darse mantenimiento programado a todas las áreas de la concesionaria, asegurándose de contar con dicho programa, tanto para el edificio como para los equipos y herramientas.

Asegurar que en los sanitarios destinados al uso de los clientes se extreme limpieza, de lo contrario podría causar una muy mala experiencia para el cliente. Asegurar una impecable presentación de los Asesores de Servicio.

2.4.3. La actitud de los empleados tiene mucha influencia en la sensación de limpieza

Diplomacia, honestidad, responsabilidad, cordialidad, transparencia en todos los aspectos, apariencia física (ropa limpia, higiene personal, vocabulario, etc.), conocimientos técnicos y del producto (capacitación en general).

Podrán designarse comisiones a los empleados para llevar el seguimiento de la limpieza. Se sugiere que las evaluaciones se hagan en áreas diferentes a las que pertenecen para no ser juez y parte en el proceso de evaluación.

2.5. Aspectos a evaluar

La apariencia y limpieza del edificio e instalaciones son la tarjeta de presentación de la concesionaria. Con un poco de cuidado y disposición, el cliente lo nota enseguida y se da cuenta que es una empresa limpia.

Esto amerita que se supervise este aspecto y efectúe una evaluación al menos una vez cada tres meses. Esta evaluación generará un Plan de Acción, al cual deberá dar seguimiento por lo menos una vez al mes. Para reparaciones de pintura, asignar un

mozo o ayudante. Estudiar la posibilidad de que las reparaciones necesarias se efectúen fuera del horario comercial; quizá sea necesario otorgar una remuneración por separado.

2.5.1. Principales aspectos a evaluar

Los principales aspectos que se deberán cubrir dentro del programa de mantenimiento y aspectos de evaluación diaria son:

- Que la pintura de las instalaciones se apegue a la Norma SEAT vigente, manteniendo total atención a los colores principales que son el gris y el rojo.
- Que las estructuras metálicas no presenten señales de corrosión.
- Que la iluminación del edificio no presente desperfectos, prestando especial atención a los elementos luminosos de la identificación principal, la buena presentación de la Sala de Ventas, que brindará una atmósfera agradable y tranquila.
- Mantener limpio y ordenado el Taller de Servicio, principalmente las áreas de contacto visual para el Cliente.
- Personal uniformado, según los requerimientos de SEAT México, y limpio⁸

2.6. Manejo de quejas

La existencia de una queja demuestra la presencia de un "problema" en el automóvil o servicio que afecta la satisfacción del cliente. Sin embargo, las reclamaciones son una medida del desempeño del sistema, algunos se quejan aunque el, servicio cumpla con los requisitos, mientras que otros no lo hacen a pesar de existir desviaciones, pues existen factores que influyen en el comportamiento de las quejas, como son:

⁸ Estructuras organizacionales, perfiles y descripciones de puesto para el personal del área de postventa, Volkswagen de México división SEAT. Reservados todos los derechos.

2.6.1. Clima económico

Las quejas aumentan en un mercado vendedor, y disminuyen en uno consumidor, aun para el mismo producto. Es decir, que entre más ventas se realicen de automóviles, más elevado será el número de quejas que se presenten y, por lo tanto, más complejo el proceso adecuado de manejo de las mismas.

2.6.2 Características de los clientes

En la manifestación de las quejas influyen las características de las personas, como edad, nivel de escolaridad, temperamento y conocimiento del producto, entre otras.

2.6.3 Importancia del servicio

Para servicios muy importantes, como son las reparaciones que involucren la seguridad del cliente, el número de quejas tiende a aumentar, pues los clientes no pueden ignorar o aceptar el fallo.

2.6.4. Momento en que se presenta la falla

Cuando la falla se produce mucho después de la reparación, fundamentalmente para los servicios de larga duración, este es asumido como algo normal y no origina una queja. Sin embargo, si la falla se presenta a pocos días de haberse efectuado el servicio, el cliente la atribuye a la reparación y/o servicio realizados con anterioridad.

2.6.5. Precio unitario

Cuando el cliente ha pagado una suma elevada por disfrutar de un servicio, por lo general espera obtener más valor, y cuando éstos no cumplen sus expectativas se produce una queja al respecto. Cuando el precio disminuye, el número de quejas respecto a la cantidad de fallas que se producen se hace menor, siendo prácticamente despreciable para precios sumamente bajos.

2.7. Factores que influyen en la existencia de quejas

En la práctica, las quejas reales son mucho menores que las potenciales, y la empresa debe lograr que cada vez más las quejas potenciales se conviertan en reales⁹. Para esto es necesario tener en cuenta factores que inhiben la manifestación de las quejas, entre los que se pueden mencionar.

2.7.1. Carencia de importancia

Hay defectos que son considerados "menores" y resulta más fácil remediarlos que realizar una reclamación, como son los focos fundidos que no fueron detectados en el servicio, algún fusible que no involucre el funcionamiento básico del automóvil, por mencionar algunos.

⁹ Estructuras organizacionales, perfiles y descripciones de puesto para el personal del área de postventa, Volkswagen de México división SEAT. Reservados todos los derechos.

2.7.2. Suposición

En algunos casos se toleran fallos porque se supone que no se puede hacer nada por evitarlo, y que son obra del azar, como pueden ser algunos ruidos que surjan en la carrocería del automóvil, después de haberse realizado el servicio y/o reparación.

2.7.3. Desagradables experiencias anteriores

La existencia de experiencias anteriores desfavorables, ya sufridas personalmente o referenciadas por amistades o familiares, puede inhibir la realización de una queja, pues no quieren pasar por la misma experiencia y prefieren solucionar el problema de otra forma.

2.7.4. Mecanismos demasiado engorrosos

En ocasiones los procedimientos establecidos para la recepción, tramitación y solución de la queja causan, a los clientes, más molestias que el fallo como tal, en este caso la pérdida de tiempo que les ocasiona es el principal motivo para buscar otra alternativa a la solución de su falla.

2.8. La gestión de la calidad en el proceso de servicio postventa

La percepción de calidad es la diferencia que existe entre las expectativas del cliente, que es lo que éste espera obtener como consecuencia de la prestación del servicio, y lo que en realidad obtiene. La calidad tiene dos componentes: Calidad interna, relacionada con los aspectos técnicos operativos del servicio, y la

calidad externa, que es la evaluación que realizan los clientes de la forma en que se realizó el servicio.¹⁰

El fracaso de una empresa de servicio puede tener su origen en una inadecuada concepción (calidad interna) o en la materialización de este diseño (calidad externa).

Para lograr un servicio postventa verdaderamente satisfactorio, la empresa debe realizar una gestión de la calidad que la asegure desde el punto de vista interno como externo.

2.8.1. Acciones para gestionar la calidad en el proceso de servicio postventa

Para gestionar la calidad en el proceso de servicio postventa se desarrollan acciones para planificar, implementar, mejorar y controlar la calidad en este proceso.

2.8.1.1. Planear

La planificación de la calidad, de todos los procesos, significa decidir: Qué se debe hacer, cómo hacerlo y con qué hacerlo; para esto es necesario determinar los requisitos para cada servicio. Para lograr un servicio postventa con calidad, hay que definir qué características debe tener. De manera general las características del servicio pueden ser cuantitativas y cualitativas.

Cuantitativas. Son aquéllas que pueden ser medidas por una cantidad. Para el caso de los servicios postventa, pueden ser algunas características cuantitativas el tiempo de respuesta en el caso de las reparaciones y en el manejo de quejas, el grado de cumplimiento de un contrato en los mantenimientos, el tiempo de

¹⁰ Estructuras organizacionales, perfiles y descripciones de puesto para el personal del área de postventa, Volkswagen de México división SEAT. Reservados todos los derechos.

ejecución de las instalaciones, el número de visitas o llamadas para solicitar un servicio, entre otros.

Cualitativas. Estas características son más difíciles de cuantificar, pues son fundamentalmente subjetivas y se observan principalmente en los momentos de interacción entre el cliente y el proveedor de servicio. Tal es el caso de la confianza, la atención, las condiciones ambientales, etc.

a) Propias del servicio, referidas al proceso

Si bien las características anteriores se refieren al servicio en sí, ésta se relaciona con la forma en que se desarrollan los procesos para su prestación y se utilizan fundamentalmente para valorar la calidad interna.

Algunas de estas características pueden ser la duración del proceso, las personas que intervienen en el proceso, la disponibilidad de recursos, y el estado de elementos complementarios del proceso.

b) Referidas a la interrelación personal

Estas características se manifiestan en el plano de las relaciones humanas entre el serviciador y el cliente, y están relacionadas con la preparación, la cortesía, la comunicación, etc.

2.9. Procesos esenciales de servicio

Todos los que forman parte del equipo de trabajo se benefician de la ventaja, en cuanto a imagen, que sigue disfrutando la marca SEAT frente a sus competidores. De la misma manera, es obligado y

necesario que todos trabajen conjuntamente por conservar esta ventaja¹¹.

La imagen positiva de una marca es el resultado del alto grado de satisfacción de sus clientes; un factor que, junto con la calidad del producto, está muy influenciado por la calidad en el servicio. “El proceso esencial del servicio” es el instrumento que pueden utilizar para conseguir influir de forma positiva y sostenida en la calidad que brinda el servicio en el concesionario.

El objetivo es que todas las fases del proceso se desarrollen de forma plena, ofreciendo la debida calidad de servicio. En esta monografía se explican más a fondo estos aspectos. Sirve de introducción o guía práctica para conseguir implementar con éxito el proceso esencial del servicio dentro del concesionario.

La marca SEAT tiene muchos puntos fuertes. En comparación con la competencia, goza de popularidad y simpatía, y despierta un enorme interés entre sus posibles compradores. A este éxito contribuyen de forma decisiva sus empleados del servicio. SEAT se ha propuesto la ambiciosa meta de seguir desarrollando y unificando la imagen de la marca a nivel mundial. Una ayuda para navegar por este largo camino es lo que se conoce por imagen dominante de la marca, que se explica a continuación.

2.10. Imagen de la marca SEAT

La creciente presión en los precios y la mayor homogeneidad de los productos obliga necesariamente a la marca SEAT a posicionarse

¹¹ Estructuras organizacionales, perfiles y descripciones de puesto para el personal del área de postventa, Volkswagen de México división SEAT. Reservados todos los derechos.

claramente dentro del mercado. La imagen dominante de la marca les ayuda a alcanzar su visión de llegar a ser la marca de grandes series más innovadora del mundo.

Conservar el valor original, innovación y responsabilidad son los valores esenciales que deberá representar en el futuro la marca SEAT en todo el mundo.

2.10.1. Conservación del valor original

SEAT ofrece más por el mismo dinero: más automóvil, más servicio, más valor. Con sus excelentes modelos y servicios, es un referente en todos los segmentos, representa las virtudes de los fabricantes de coches alemanes (precisión, confianza y profesionalismo).

Esto hace que sus productos conserven su valor original y sean duraderos. La calidad y la fiabilidad son dos cualidades centrales de la marca que dan al cliente la seguridad de haber elegido el producto adecuado.

2.10.2. Innovación

SEAT siempre marcha un paso adelante en su tiempo y siempre está enfocando su labor en función de las necesidades de sus clientes. En este contexto, la rapidez y la flexibilidad son factores destacados. SEAT desarrolla automóviles innovadores de alta calidad que nunca pasan de moda, y que le brindan al cliente soluciones adaptadas al máximo a sus necesidades particulares.

2.10.3. Responsabilidad

SEAT actúa anticipándose al futuro y asumiendo su responsabilidad para con las personas, el medio ambiente y la sociedad. Con esta forma de actuar, SEAT contribuye de manera decisiva a preservar un mundo digno tanto hoy como para las generaciones futuras.

2.11. Proyección de la marca SEAT

Los automóviles que fabrica SEAT son alcanzables para muchas personas. Simbolizan la constancia y la visión de futuro. SEAT es el socio en quien confía el cliente, puesto que le garantiza una movilidad exenta de preocupaciones en todas las carreteras del país. Para que la marca pueda gozar de credibilidad, su aspecto exterior debe ir paralelo al comportamiento e imagen de sus empleados. Un trato de confianza y respeto hacia los clientes significa un gran avance dentro del servicio, al ser éste un punto de contacto decisivo entre el cliente y la empresa. El servicio, en el contexto de la imagen dominante de la marca, refuerza y contribuye, por lo tanto, a cimentar su éxito.

2.11.1. Los automóviles se pueden fabricar en la línea de montaje...

Un automóvil es, antes que nada, un objeto que el cliente quiere utilizar para ir, de forma rápida, cómoda y segura, de A a B. y para ello paga dinero, mucho dinero, después de la vivienda en propiedad, el coche es la segunda mayor inversión que realizan las familias, a cambio de ello, el cliente quiere, con toda la razón, calidad.

Quiere un vehículo con el que sólo tenga que ir al concesionario SEAT para someterlo a las revisiones periódicas establecidas. Incluso cuando su automóvil ya lleva un par de años rodando. Si se cumplen estas expectativas, el cliente quedará satisfecho y ello será un factor decisivo para que su próximo vehículo vuelva a ser un SEAT.

La satisfacción del cliente es la base fundamental para poder garantizar el futuro éxito de la marca y de cada uno de los concesionarios SEAT.

SEAT fabrica sus coches con la idea de satisfacer estas expectativas, pero eso es sólo una parte, ya que la satisfacción del cliente se asienta sobre dos pilares: la calidad del producto y la calidad del servicio. Y con esto entramos de lleno en el tema.

2.11.2. Pero el servicio no

Todo el mundo habla de la calidad del servicio, y ello por dos razones: en primer lugar, porque la mayoría de los clientes consideran la calidad del servicio al menos igual de importante que la calidad del producto, y para muchos es incluso aún más relevante. Esto quiere decir que el servicio juega un papel cada vez más decisivo en las cifras de ventas de un vehículo. En segundo lugar, el servicio contribuye de forma sustancial a los resultados globales que alcanzan los concesionarios. Todos los pronósticos coinciden en ver el área del servicio como el pilar sobre el que se sustenta el conjunto de la actividad comercial. La calidad del servicio tiene, por lo tanto, una importancia esencial. Pero lo que se entiende por calidad del servicio se representa de la siguiente forma.

Calidad del servicio = calidad del trabajo + calidad de la atención¹²

Aunque suena fácil, se trata de una ecuación que tiene una incógnita: el cliente con la valoración propia que hace de los servicios. Sin duda alguna, en materia de organización y técnica, esta valoración deberá ser correcta al cien por cien. Pero un buen trabajo solo no es suficiente, dentro del área de servicio se trata con personas, no con máquinas, la atención al cliente, en la que se le otorgue un trato agradable y se le inspire confianza, es la condición indispensable para que este cliente pueda salir satisfecho del concesionario.

2.11.3. Pues se debe hacer a la perfección desde un principio

¹² Estructuras organizacionales, perfiles y descripciones de puesto para el personal del área de postventa, Volkswagen de México división SEAT. Reservados todos los derechos.

El Customer Satisfaction Survey (CSS) es un análisis telefónico que realiza SEAT dentro del área de postventa para conocer el grado de satisfacción de los clientes. Los resultados del CCS les permiten ofrecer regularmente a cada uno de sus concesionarios un informe sobre el grado de satisfacción de sus clientes, para ayudarles a detectar y subsanar los principales puntos débiles de cada concesionario.

Un factor decisivo para todo concesionario es que se concentren en aquellos servicios que influyen mucho en la fidelización de los clientes, es decir, en la lealtad de los clientes con el concesionario a largo plazo. El criterio más importante dentro de este contexto es la correcta realización de los trabajos del taller, de ahí que la reducción sostenida de las “reparaciones repetidas” tenga la máxima prioridad para SEAT.

Una reparación realizada con éxito a la primera es la mejor garantía de que el cliente quedará satisfecho y se sentirá vinculado a la empresa. Hay que evitar siempre tener que repetir las reparaciones, esto es algo que se puede conseguir, especialmente optimizando la comunicación con el cliente y con los compañeros en el concesionario. Los análisis muestran, una y otra vez, la importancia que tiene la labor de comunicación, como puede ser: tener en cuenta los deseos de los clientes, explicar los trabajos que se realizan en taller cuando se entregue el vehículo y explicar los trabajos/factura cuando se recoja el vehículo. Esto es igual de importante tanto para lograr un elevado nivel de fidelización de los clientes, como para mantener una baja cuota de reparaciones repetidas.

CAPÍTULO 3

SERVICIO AL CLIENTE

La calidad de servicio al cliente esta cuantificada por la aplicación correcta del ciclo asistencial del servicio postventa el cual se describe a continuación.

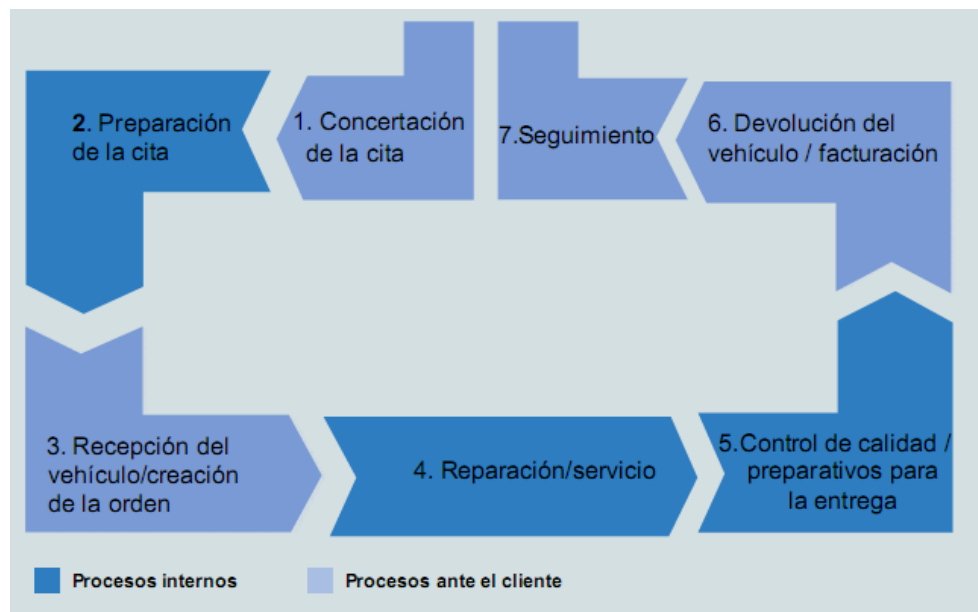


Figura 3.1. Procesos fundamentales de servicio SEAT.

3.1. Procesos fundamentales de servicio SEAT

La calidad del servicio se está convirtiendo progresivamente en el factor número uno del éxito; SEAT tiene como objetivo ofrecer al cliente el mejor servicio en el segmento. Lograr esto, involucra el incrementar la satisfacción del cliente y el desarrollo de un mercadeo de servicio¹³. Por un lado, se desea vincular al cliente a la marca SEAT durante un largo plazo. Por otro lado, asegurar las utilidades necesarias en servicio durante un largo plazo para alcanzar el éxito económico del distribuidor.

¹³ Manual de Procesos Fundamentales de servicio postventa SEAT, Volkswagen de México división SEAT. Todos los derechos reservados.

En este contexto, los procesos fundamentales de servicio juegan un papel de gran importancia, éstos forman los cimientos para establecer y expandir una imagen consistente para el servicio SEAT. El ciclo fundamental de servicio SEAT está formado de un total de siete pasos y/o procesos diferentes. Éstos describen detalladamente la secuencia óptima de la situación de una orden, desde un contacto de servicio de la primera llamada telefónica, hasta el reporte telefónico de conclusión.

El proceso fundamental de servicio describe en gran detalle las interrelaciones, externas e internas, referidas con la orden de un cliente. Los procesos fundamentales de servicio son, entonces, el proceso central para las actividades de venta dentro del servicio SEAT.

Como se puede apreciar en la figura 3.1, el ciclo de servicio postventa consta de siete procesos, los cuales son suficiente para alcanzar el objetivo principal que es la satisfacción total del cliente.

3.2. Proceso 1. Concertación de la cita (Figura 3.2.)

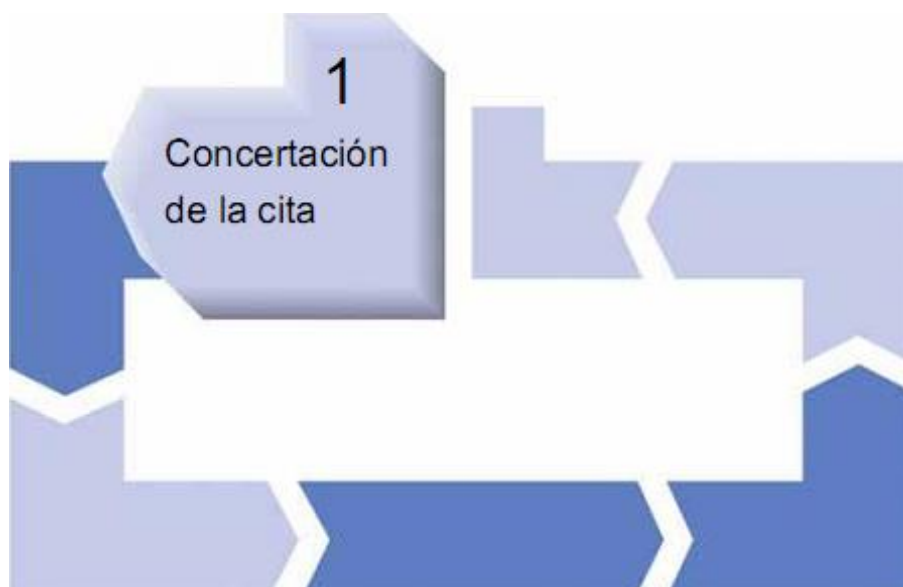


Figura 3.2. Concertación de la cita.

Las solicitudes para servicios de mantenimiento preventivo y correctivo se hacen usualmente vía telefónica; este contacto es posiblemente el primero para el cliente, o puede ser el primero en un largo tiempo y tiene siempre una función clave¹⁴.

La programación de la cita es parte de la “carta de llamada” del servicio SEAT y debe expresar buena disposición para ofrecer el servicio, destreza y cordialidad; al mismo tiempo, anotar la información sobre el cliente y sus inquietudes con tanta precisión como sea posible, crea la base para un proceso funcional de servicio. Esto también marca el curso para una experiencia positiva de servicio para el cliente, el cual tiene muchas expectativas que a continuación se enlistan.

3.2.1. Expectativas del cliente

¹⁴ Manual de Procesos Fundamentales de servicio postventa SEAT, Volkswagen de México división SEAT. Todos los derechos reservados.

Al realizar una cita, un cliente espera desde el momento en que está marcando, el obtener una atención que se adapte a sus necesidades y para ello es necesario cumplir con ciertas expectativas básicas, ejemplos:

Experto punto de contacto, para sentir seguridad, conocimiento completo del historial del vehículo de clientes que ya están en la base de datos de la concesionaria, para nuevos clientes, la anotación de los datos del cliente y del vehículo, determinar los requerimientos y asesoramiento inmediato, anotación atenta y cuidadosa de toda la información necesaria, deseos e inquietudes. Asesoría conforme a los deseos y al perfil del cliente, ofrecimientos de servicios correspondientes, con acuerdo firmado subsecuente.

Alcance de la reparación y/o de los servicios, ofertas especiales de servicio, por ejemplo; reemplazo de rueda, cita/tipo de recepción, asesor personal de servicio, movilidad alternativa, cita opcional para recoger el vehículo, información sobre el precio cuando sea aplicable, resumen de los acuerdos hechos, agradecer por la orden solicitada, y despedirse amigablemente.

3.2.2. Requerimientos básicos

Los siguientes requerimientos básicos y condiciones organizacionales deben ser cumplidas primero, para ser capaces de agendar citas en cualquier momento con la calidad deseada:

Horas de apertura de acuerdo al mercado y a las necesidades del cliente (pueden ser vistas en cualquier momento).

Además de las horas de apertura se deben tener, correo electrónico, máquina contestadora con grabadora de mensajes para llamada de emergencia SEAT, bolsa para orden, así como también un buzón para entrega nocturna.

Programación centralizada de citas con administración de los ofrecimientos para movilidad, que alivien la carga de trabajo del asesor de servicio y le permitan prepararse para la siguiente cita de

servicio o para mantener la conversación con el cliente en paz y tranquilidad.

Despliegue adecuado de empleados atentos y calificados. Esto incluye el conocimiento de los procesos y puntos de contacto en el distribuidor, así como del panorama de servicios, ofertas de servicio, si aplica, una conexión para contactar a la persona responsable u ofrecer devolver la llamada, sistema telefónico potente/conmutador central: sin largos tiempos de espera, sin sobrecarga de la capacidad del sistema, implementación de un sistema de programación electrónica de citas.

El responsable de este proceso es el asistente de atención al cliente o asesor de servicio.

3.2.3. Datos del cliente

Los siguientes datos deben ser anotados sistemáticamente cuando se acuerde una cita:

Datos del cliente: (cliente ya capturado: búsqueda en el sistema)

Nombre

Dirección

Número telefónico

Correo electrónico

3.2.4. Datos del vehículo (ingrese completa y correctamente)

Modelo, número de identificación del vehículo

Número de placas, letra de código del motor

Kilometraje, transmisión manual/automática

3.2.5. Datos de la cita

Simplifique ofreciendo activamente espacios disponibles de tiempo, cita deseada, cita alternativa, asesor de servicio, fecha y hora.

3.2.6. Datos de recepción (determine o tome en cuenta el deseo del cliente):

Servicio de recolección y/o entrega

Dirección de recolección/dirección de entrega

Hora de recolección/hora de entrega

Buzón, bolsa para orden (recepción nocturna)

Recepción del vehículo, asesor de servicio

3.2.7. Movilidad alternativa (ofrecer activamente)

Servicio de recolección y entrega, vehículo de préstamo al cliente, auto del taller o auto en renta

Por favor, traiga consigo para la cita de servicio (informar a los clientes de la necesidad)

Documentos de registro de servicios del vehículo

Dado de seguridad de birlo de rueda

3.2.8. Evitar malos entendidos

Para el cliente: repita la cita

Resumen de los acuerdos

Señale el periodo de tiempo de tolerancia

Agradecer la llamada

3.2.9. Conducta

El asistente de atención al cliente/asesor de servicio determina exactamente lo que el cliente quiere y el servicio deseado, y anota cualquier inquietud; escucha atentamente al cliente (concentrándose en la conversación y sin distraerse); le hace preguntas abiertas al cliente, para precisar las inquietudes; anota toda la información relacionada con el cliente, por escrito; se dirige todo el tiempo al cliente por su apellido; toma en serio las inquietudes y expectativas del cliente y las captura; usa sonidos de confirmación verbal tales como: “ahá”, “entiendo”, “oh sí”, es interesante”, le pregunta el cliente si se requiere un trabajo adicional.

3.3. Proceso 2. Preparación de la cita (figura 3.3.)



Figura 3.3. Proceso 2. Preparación de la cita.

El proceso de preparación de la cita es la operación real y la planificación del proceso de taller. Una cita a conciencia y bien preparada demuestra pericia, ahorra tiempo, sobre todo en taller, y apoya la eficiencia de todo el proceso fundamental de servicio y, por lo tanto, la eficiencia económica de su compañía.

En muchos casos, es posible determinar el alcance de la reparación con el esquema de preparación de la cita. Esto permite un tiempo después una conversación detallada sobre la recepción y asesoría. Los compañeros de trabajo en el taller y en el departamento de refacciones que han sido notificados a buen tiempo, pueden también prepararse de acuerdo a esto.

3.3.1. Requerimientos

Los siguientes requerimientos organizacionales le ayudan a realizar la “preparación de la cita”, del proceso fundamental de servicio, de acuerdo con las expectativas del cliente.

3.3.1.1. Programa electrónico

Implementación de un sistema de programación electrónica de citas; en este caso se utiliza el sistema llamado MultiMarca W32, que es un programa de computadora utilizado en los concesionarios SEAT, del cual se muestra la pantalla principal en la figura 3.4:



Figura 3.4. Pantalla principal del sistema MultiMarca W32.

3.3.1.2. Personal Involucrado

Contar con un número adecuado de asesores de servicio y técnicos calificados y especializados, etc. según las entradas diarias de cada concesionaria, las cuales se exponen en la siguiente figura:

Puesto	Entradas diarias			Puesto	Entradas diarias		
	3	7	14		15	18	20
Gerente de PostVenta	1	1	1	Gerente de PostVenta	1	1	1
Jefe de taller *		1	1	Jefe de taller	1	1	1
Asesor de servicio		1	1	Asesor de servicio	1	2	2
Encargado de almacén de refacciones y control de inventarios		1	1	Encargado de almacén de refacciones y control de inventarios	1	1	1
Vendedor y Almacenista			1	Vendedor y Almacenista		1	1
Encargado Garantías y Herramientas especiales			1	Encargado Garantías y Herramientas especiales	1	1	1
Técnicos	1	2	5	Técnicos	5	6	7
Lavador	1	1	2	Lavadores	2	2	2
Total	3	6	13	Total	12	14	16

Figura 3.5. Tablas de personal necesario según entradas diarias.

3.3.2. Expectativas del cliente

Notificación a buen tiempo, si no se puede mantener el acuerdo original, confirmación de la programación de la cita, indicar alternativas posibles.

El responsable de notificar al cliente de cualquier cambio es el asesor de servicio.

3.3.3. Pasos para la preparación de la cita

Los pasos más importantes en la preparación de la cita son los siguientes:

3.3.3.1. Utilizar información correcta

Usar información de la programación de la cita. Al menos dos días antes del evento de servicio, el asesor de servicio se prepara para la cita, programa suficiente tiempo para la preparación de la cita, con toda la información anotada cuando se arregla la cita debe estar disponible. También da un vistazo al resumen diario del sistema de programación de cita, para encontrar la indicación de que la orden del cliente haya sido ya abierta.

3.3.3.2. Revisar el historial del vehículo

Al usar también el sistema, el asesor de servicio debe revisar el historial del vehículo (últimas facturas) y determinar si existen o no reparaciones repetidas. Si es así, se deben iniciar las medidas correspondientes para reparaciones repetidas. La información en la última factura de reparación también ayuda al asesor de servicio a determinar si hay defectos que no hayan sido aún remediados o si hay algún deseo del cliente que haya sido pospuesto hasta ese momento. Un asesor de servicio bien informado hará uso de esta información con el cliente, durante la conversación de recepción.

3.3.3.3. Clasificar el evento de servicio

Con base en toda la información disponible, el asesor de servicio puede ahora determinar el tipo de reparación involucrada, y hacer más preparativos, como asignar conceptos de refacciones y mano de obra a la orden.

3.3.4. Uso de la información

El asesor de servicio determina los paquetes, los conceptos de mano de obra y de refacciones, requeridos en general, para la reparación / servicio y los añade a la orden del cliente.

3.3.5. Desplazamiento de la información

Información para los colegas involucrados y aseguramiento de que todas las capacidades estén disponibles; idealmente, con el sistema de planificación en red del taller, el asesor de servicio asegura la comunicación con todos los involucrados.

3.3.5.1. Refacciones

Se determina si están disponibles todas las refacciones requeridas; si es necesario, ordene y reserve para la orden del cliente, todas las refacciones necesarios para el servicio.

3.3.5.2. Especialistas

Se determina si están los empleados del taller agendados de acuerdo con su competencia necesaria.

3.3.5.3. Informar sobre cambios

Información para el cliente si un acuerdo original cambia.

El asesor de servicio notifica inmediatamente al cliente si no puede mantener una promesa hecha durante el arreglo de la cita. Le ofrece al cliente una alternativa, u obtiene su consentimiento para:

Nueva cita con prioridad
Movilidad alternativa
Cambio del esquema de costo
Duración de la visita al taller

3.3.6. Preparativos finales para la atención al cliente

El día previo al evento de servicio, el asesor de servicio hace los preparativos finales: le recuerda al cliente vía telefónica, por correo electrónico o por mensajes de texto, que tiene agendada una cita para el día siguiente. Asegura la movilidad alternativa acordada y hace los preparativos correspondientes (contrato de renta, limpieza, llenado de combustible), según sea el caso.

3.4. Proceso 3. Recepción del vehículo/creación de la orden



Figura 3.6. Proceso 3. Recepción del vehículo/creación de la orden.

Una preparación cuidadosa de la cita, le permite demostrar sus aptitudes y capacidades de desempeño de su servicio en la conversación personal con el cliente, al mismo tiempo que consolida la lealtad del cliente. En este contexto, una función medular es la recepción directa, con asesoría para el cliente en el vehículo. La información de la programación de la cita y la preparación de la misma ahora se vuelve más específica. Una recepción completa y detallada realizada por el asesor de servicio, paga sus dividendos de muchas maneras. Se le puede proporcionar al cliente información exacta del precio y una promesa para completar el trabajo en los términos y las condiciones acordadas con los tiempos límites convenidos, se pueden agendar los recursos del taller de forma precisa y, por lo tanto, reducir los tiempos improductivos del

personal del taller, puede añadirse otro trabajo directamente en la orden. Esto le permite minimizar las extensiones en la orden, que a menudo son difíciles de explicar al cliente después de hechas. El resultado de la recepción del vehículo está descrito claramente en la descripción de la orden, la cual proporciona la base para los asuntos económicos del taller.

3.4.1. Pasos para la recepción del vehículo y creación de la orden

Los pasos más importantes en la recepción del vehículo y la creación de la orden son:

3.4.1.1. Recepción amigable

Todo el personal involucrado en la recepción, incluyendo al personal de vigilancia y limpieza, debe mostrar amabilidad al tener contacto con el cliente y saludarle de forma atenta.

3.4.1.2. Señalizaciones

Las señalizaciones primarias, claramente visibles, así como también claramente marcadas, espacios de estacionamiento para el cliente, adecuadamente disponibles alrededor del acceso principal, permite una llegada cómoda para el cliente. El recinto del distribuidor, así como el mismo distribuidor producen una impresión general de claridad, buena organización y orden.

3.4.1.3. Saludo personal

En el escritorio de información / recepción de servicio, el cliente es saludado por su apellido por el asistente de atención al cliente bien preparado y muy amigable. Él acompaña al cliente al espacio de

trabajo del asesor de servicio. Si hay un periodo de espera que necesite ser salvado (tan corto como sea posible, 5 minutos), le ofrece algo de beber al cliente.

3.4.1.4. Compromiso

Cumplimiento absoluto con los puntos especificados durante el arreglo de la cita; en el supuesto caso que no fuera posible cumplir con esos acuerdos, se debe permanecer calmado, disculparse con el cliente por la inconveniencia y, si es necesario, compensar al cliente por la espera, de alguna manera que no se afecte al concesionario.

3.4.1.5. Conversación preliminar de la orden de reparación

El asesor de servicio saluda al cliente, coloca las protecciones de asiento, volante, palanca de velocidades y tapete del conductor. Con base en la hoja de cita y la orden preparada, verifica todas las inquietudes y deseos del cliente, y especifica de manera general la reparación; si el cliente se ha quejado sobre un problema de origen técnico, el asesor de servicio le solicitará que lo describa una vez más. Ahora, decidirá si pudiera ser necesario realizar una prueba de camino junto con el cliente y el jefe de taller de la concesionaria, para identificar de forma más fácil la falla reportada por el cliente.

3.4.1.6. Resumen de todos los acuerdos

El asesor de servicio resume todo el servicio y reparación, platicados dentro del espacio de la recepción directa en la orden, incluyendo trabajo adicional, así como actualizaciones a la orden, si es necesario, la información de precio de paquete, establecer precios fijos por las inspecciones y reparaciones estándar o proporcionar

una cotización de costo compromiso, lo cual puede anotar después en la orden del cliente.

En caso de una inspección, él complementa la tabla de mantenimiento para incluir el trabajo adicional convenido, así como también el kilometraje actual e imprime la orden y la tabla de mantenimiento para el taller.

3.4.1.7. Entrega de un vehículo en renta y despedida

En el supuesto caso que el cliente hubiese solicitado un auto en renta, el asistente de atención al cliente revisa la licencia de conducir del cliente y llena el contrato de renta del vehículo, el cliente firma y recibe una copia, el asistente de atención al cliente acompaña al cliente al vehículo, le explica cualquier característica especial relacionada con éste, le agradece una vez más por la orden, y se despide del cliente.

3.4.1.8. Planificación de la orden para el taller

El asesor de servicio entrega inmediatamente la orden de reparación redactada sin contratiempos junto con los documentos completos y la tabla de mantenimiento (con el trabajo adicional) al taller. Dependiendo del tamaño del distribuidor y de la forma de la organización, asigna la orden directamente a un técnico, usando el tablero de planificación de la capacidad o entrega la orden al jefe del taller, quien se encarga de asignar a los técnicos y la conclusión a tiempo de todo el trabajo.

3.5 Proceso 4. Reparación/servicio (figura 3.7)

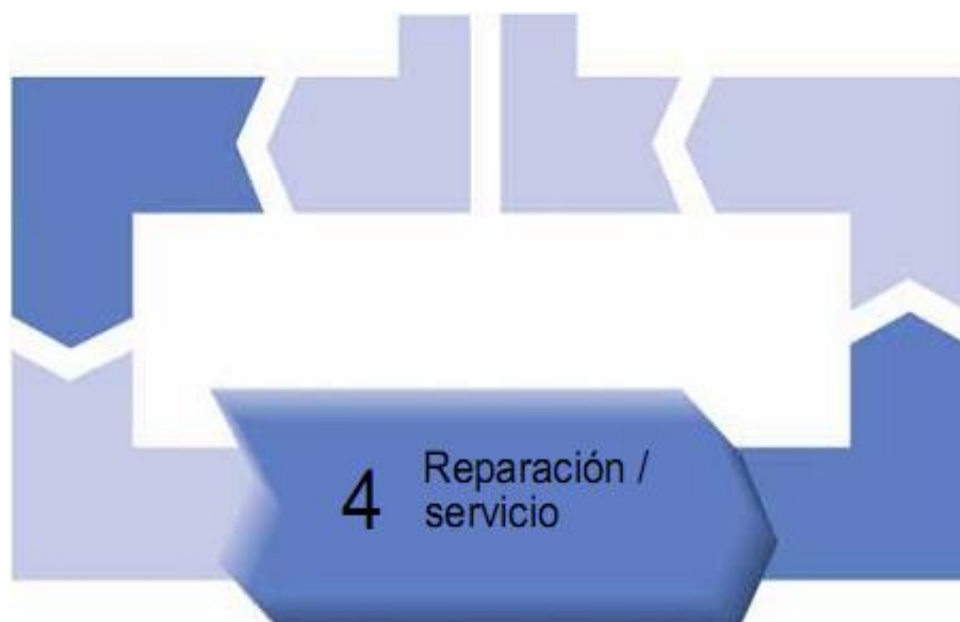


Figura 3.7. Proceso 4. Reparación/servicio.

El cliente lo ve como algo obvio a lo que él tiene derecho, a un trabajo de calidad impecable. Él confía en el concesionario para que le entregue este desempeño. Y, además de todo, también paga por ello. Una buena y concienzuda preparación cuando se arregla la cita, en la preparación de la cita, y durante la recepción del vehículo, dan ahora sus frutos. Esto le permite a la empresa la entrega de un trabajo de alta calidad y un proceso económico.

3.5.1. Expectativas del cliente

El cliente espera un procesamiento completo de todos los acuerdos y los trabajos que deben realizarse a su automóvil en los tiempos acordados, con un trabajo de calidad, una ejecución concienzuda y limpia del trabajo, de acuerdo al más alto nivel de tecnología y a las especificaciones del fabricante.

Información a buen tiempo en el caso de cambios, si alguno de los acuerdos no pueden completarse debido a algún retraso o a algún desperfecto detectado en el proceso de reparación y/o servicio del vehículo.

3.5.2. Requerimientos básicos

Suministro de dispositivos de prueba y medición, herramientas especiales, y recursos operativos; ordenados, limpios y libres de fallas

Despliegue de un bien organizado como un tablero de planificación de la capacidad, un adecuado número de técnicos de servicio y su entrenamiento avanzado en caso de requerirse una reparación de mayor complejidad, así como una comunicación constante y completa de la orden de reparación.

3.5.3. Recursos

Orden de servicio, tabla de mantenimiento, guías de reparación, diagramas del circuito en caso ser un mantenimiento electrónico, calcomanía del próximo servicio y cambio de aceite.

3.5.4 Proceso

El mecánico asignado al trabajo completa ahora, gradual y metódicamente, todos los conceptos de la orden, para proporcionar

un trabajo de calidad libre de irregularidades sin reparaciones repetidas, usa toda la información y recursos:

En la tabla de mantenimiento palomear inmediatamente, una vez que los conceptos de mano de obra sean completados (O.K., no O.K., remediado).

Uso de toda la información y sistemas relacionados con el procesamiento/solución del problema (guías de reparación, diagramas del circuito, etc.), impresión de los registros de mediciones y prueba, añadidos a los puntos individuales de la orden de trabajo, anotar todo el trabajo completo en la orden, adjuntar la calcomanía de servicio y la etiqueta del próximo servicio, diagnóstico / resolución de fallas sistemáticas.

Si no fuera aún posible identificar o diagnosticar claramente el problema de un cliente durante la preparación de la cita / recepción del vehículo, un técnico de diagnóstico o un técnico de servicio se le asigna la tarea de la resolución de la falla. Él se apoya, para esto, en el sistema VAS (scanner) de diagnóstico del vehículo y en el sistema electrónico de información de servicio, con sus variados recursos de información.

3.5.5. Ampliación de la orden

Información oportuna para las ampliaciones necesarias de la orden, si el mecánico determina dentro del esquema del procesamiento de la orden, que son necesarias ampliaciones a la orden, el proceso sigue la secuencia expuesta a continuación.

Información inmediata / consulta del mecánico con el jefe del taller o directamente con el asesor de servicio (dependiendo del tamaño del distribuidor y de la forma de organización), con relación al alcance de la reparación, los costos y los posibles cambios a la fecha límite.

El asesor de servicio revisa las capacidades (disponibilidad de refacciones, capacidad del taller, movilidad alternativa, etc.).

Informar a buen tiempo al cliente en el caso de cambios en la orden, si se vuelve evidente que un acuerdo hecho con el cliente, por ejemplo, el tiempo límite de recolección o los costos de reparación, no pueden ser cumplidos, el mecánico notifica inmediatamente al asesor de servicio o al jefe de taller. Después, el asesor de servicio se lo informa al cliente, y hace un nuevo acuerdo. Como principio general, todos los acuerdos deben ser cumplidos.

3.5.6. Inspección estática de calidad

Después de haber completado todo el trabajo, el jefe de taller o asesor de servicio y el mecánico realizan una inspección estática de calidad al vehículo. Idealmente, el vehículo aún está en la rampa. El jefe de taller o asesor de servicio compara la orden del cliente con el trabajo realizado y realiza una revisión inicial de calidad en la forma de una inspección visual.

3.5.7. Entrega de la orden al supervisor de aseguramiento de la calidad

Entonces el mecánico mueve el vehículo al espacio de estacionamiento y anota el número de la orden en la hoja de trabajo. Firma la orden y la tabla de mantenimiento, marca la hora de salida en la orden y coloca los documentos en el compartimiento de “aseguramiento de la calidad” en el tablero de planificación de la capacidad.

3.6. Proceso 5. Control de calidad/preparativos para la entrega (figura 3.8)



Figura 3.8. Proceso 5. Control de calidad/preparativos para la entrega.

El aseguramiento de la calidad consiste en hacer una comparación del estado objetivo / actual, de la orden del cliente contra el servicio completado, así como también el hacer una revisión del trabajo del taller y de la reparación de acuerdo con las especificaciones. Esto se lleva a cabo inmediatamente después de haberse completado la orden de reparación y el técnico ha estacionado el automóvil en el lugar destinado.

La entrega del vehículo al cliente debe ser preparada concienzudamente, esto incluye una revisión de todos los turnos y refacciones que entraron a la orden así como la creación de una factura comprensible, que sea redactada en función de las necesidades del cliente.

3.6.1. Requerimientos del control de calidad

Para ejecutar los procesos fundamentales de servicio, “aseguramiento de la calidad” de acuerdo con las expectativas del cliente y para asegurar la calidad de su trabajo a largo plazo, se deben cumplir los siguientes requerimientos:

3.6.1.1. Responsabilidad

Función del supervisor de aseguramiento de la calidad (jefe de taller, asesor de servicio, o también un gerente independiente de la calidad), dependiendo de la forma de la organización del distribuidor.

3.6.1.2. Prueba de manejo

La prueba de manejo o también llamada prueba de camino es una parte importante de una inspección / aseguramiento de la calidad, se le proporciona al supervisor de aseguramiento de la calidad una lista de control “prueba de camino”, la cual sirve para la instrucción de

trabajo necesaria para realizar la prueba de camino que sigue a una cita de servicio.

Al dar seguimiento a reparaciones relacionadas con desgaste ubicación de fallas, el supervisor de aseguramiento de la calidad estructura la prueba de camino, dependiendo del problema involucrado (por ejemplo, en una carretera de dos carriles o en una autopista, si la falla sólo ocurre a altas velocidades).

3.6.1.3. Revisión final y preparación del vehículo

Después de una prueba de camino adecuada, el supervisor de aseguramiento de la calidad conduce el vehículo hasta la rampa para una revisión final de calidad. Las siguientes actividades deben ser realizadas en este punto:

- Revisión de la ejecución completa y correcta del trabajo encomendado
- Revisión del trabajo de contratación externa y de la documentación escrita de la inspección de la orden
- Revisión de pérdida de aceite / fluidos, después de la prueba de camino
- Inspección visual específica, si el trabajo de reparación / servicio fue realizado
- Comparación / justificación de mano de obra y materiales

Directamente después de la finalización del aseguramiento de la calidad, un empleado del distribuidor revisa los tiempos cronometrados, las refacciones integradas a la orden, así como el cumplimiento del presupuesto comprometido de costo. Después, él

elabora una factura comprensible, redactada de acuerdo a las necesidades del cliente.

3.6.2. Requerimientos para la entrega

Paquete de servicio y aprobación para la recolección del vehículo, en el siguiente paso, el empleado del distribuidor reúne toda la documentación relevante, para la entrega del vehículo al cliente. Ésta incluye:

- Plan de servicio, estampado y llenado
- Factura del cliente
- Asesoría de trabajo realizado bajo garantía
- Tarjeta de presentación del asesor de servicio

3.7. Proceso 6. Devolución del vehículo/facturación (figura 3.9)

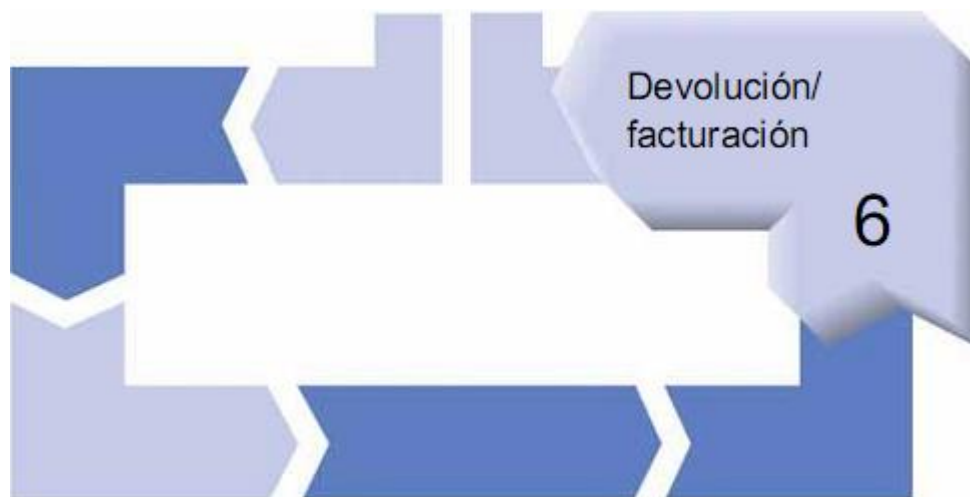


Figura 3.9. Devolución del vehículo/facturación.

El sexto paso de los procesos fundamentales de servicio incluye la entrega del vehículo al cliente, así como las formalidades de manejo de la facturación. La entrega del vehículo siempre es acompañada de una explicación comprensible de la factura. Dependiendo del alcance de la reparación y del deseo del cliente, se toma la decisión,

ya sea de que esta explicación sea proporcionada por el asesor de servicio, o bien por el asistente de atención al cliente / asistente de servicio.

Al confirmar el 100% de cumplimiento con todos los acuerdos, se genera confianza, y completa una experiencia positiva de servicio.

3.7.1. Expectativas del cliente

Una conducta amigable del personal y de todos los empleados que esperan con ansia la visita del cliente, y está preparado de acuerdo a esto (espacios para estacionamiento para el cliente, limpieza, saludo por apellido, sistema de señalización), entrega preparada del vehículo, limpio y estacionado, factura con explicaciones, toda la documentación reunida, la información completa sobre el trabajo que ha sido realizado con la explicación de la factura, cumplimiento de la fecha límite de entrega (periodo de espera de un máximo de 5 minutos).

3.7.2. Requerimientos para la devolución del vehículo

El diseño de la entrega del vehículo completamente de acuerdo con las expectativas del cliente. Se deben tener en mente las siguientes condiciones que ayudarán a hacer que la visita a la compañía sea una agradable experiencia: tener a todos los empleados bien informados, recepción amigable y saludo personalizado, las señalizaciones primarias claramente visibles, así como también espacios de estacionamiento para el cliente claramente marcados y adecuadamente disponibles, en la cercanía de la entrada principal, que permitan una "llegada" cómoda para el cliente. El recinto del distribuidor completo, que brinden una impresión general de limpieza, buena organización y arreglo.

3.7.2.1. Espacio

Espacio organizado para estacionamiento en las instalaciones del distribuidor (espacios de estacionamiento marcados y posiblemente un área reservada para la entrega del vehículo), claras señalizaciones primarias y secundarias.

3.7.3. Devolución del vehículo en renta

El asistente de atención al cliente pregunta al cliente si quedó satisfecho con el vehículo y acepta de regreso su llave. Acompaña al cliente con sus colegas en la caja, quienes ahora realizan la entrega del vehículo y la explicación de la factura. En paralelo, el asistente de atención al cliente realiza una inspección visual al vehículo de préstamo, para determinar si existe cualquier defecto, anota el kilometraje y revisa el nivel del tanque de combustible.

3.7.4. Información completa relacionada con el trabajo y la factura

La explicación completa de la factura consta de explicación del trabajo realizado (posiblemente directamente en el vehículo y la composición de la factura.), explicación de las medidas de la reparación en garantía, indicación de los defectos y reparaciones que no fueron realizadas, o que debieran hacerse pronto, muestra las refacciones reemplazadas (si se acuerda o se desea).

3.7.5. Manejo de los pagos

El empleado de la caja saluda al cliente por su apellido y es muy amigable. Le pregunta al cliente si desea que el asesor de servicio le explique la factura. Si es así, él le lleva al asesor de servicio responsable.

El cliente liquida la factura, de acuerdo al tipo de pago acordado durante la recepción del vehículo y que está anotado en la orden. Aquí, el monto de la factura corresponde al costo del presupuesto, o al costo límite acordado durante la recepción del vehículo.

3.8. Proceso 7. Seguimiento (figura 3.10)



Figura 3.10 Proceso 7. Seguimiento.

3.8.1. Seguimiento telefónico

El proceso fundamental de servicio es terminado por el seguimiento y el contacto asociado vía telefónica con el cliente. Esto le permite demostrarle su interés y su compromiso con el servicio.

El seguimiento es un muy buen instrumento de mercadeo para el servicio SEAT. Éste, le proporciona la oportunidad de obtener retroalimentación del cliente, relacionada con el servicio. La retroalimentación proporcionada por el cliente es usada tanto por el jefe del equipo como por los empleados, para precisar cuáles son las mejoras potenciales y para diseñar medidas prácticas para convertir este potencial en acciones positivas.

3.8.2. Aspectos importantes del seguimiento telefónico

El reporte telefónico es un buen instrumento para determinar la satisfacción del cliente; no es un problema para los empleados de servicio, a menos que exista una queja, entrega rápidos resultados, puede ser usado como una revisión de la eficiencia, después de la implementación de medidas de cambio.

Con su aplicación correcta, los resultados son mejor evaluados, entre más clientes sean llamados, más valioso se vuelve el instrumento.

3.8.2.1. Retroalimentación del cliente

Nuestros clientes esperan una reparación sin defectos, así como servicios de ayuda por encima del promedio. El cumplimiento o incumplimiento de los acuerdos puede arrojar los siguientes resultados:

a) Cliente satisfecho:

El cliente satisfecho transmite su experiencia positiva a sólo cinco personas.

b) Cliente insatisfecho:

Por otro lado, los clientes insatisfechos transmiten su experiencia negativa a un promedio de once personas (un 13% incluso la transmiten a más de 20 personas).

c) Cliente perdido:

Para la marca en general, cada cliente perdido (dependiendo de su edad), significa una pérdida.

3.8.3. Aspectos importantes del seguimiento telefónico

Durante el seguimiento se deben tener en mente varios puntos importantes:

3.8.3.1. Tiempo

Se debe realizar el seguimiento poco tiempo después del evento de servicio, con un máximo de 6 días laborales.

3.8.3.2. Alcance

El seguimiento telefónico debe realizarse al menos a un tercio de todos los clientes de servicio. En caso de que exista un “problema” o reparaciones repetidas, debe ser el “100% de seguimiento”. Estos clientes requieren atención especial.

3.8.3.3. Preparación

Para permitir un seguimiento exitoso, la persona que hace la llamada debe tener acceso a todos los datos e información relevante del vehículo; por ejemplo, todo el historial de la reparación, junto con los nombres de las personas que originalmente trabajaron en la orden. De este modo, el empleado responsable puede reaccionar hábilmente en el teléfono y, si es necesario, obtener información subsecuentemente.

3.8.3.4. Quejas

Las afirmaciones negativas o las críticas deben ser tomadas seriamente por la persona que llama, de manera incondicional, y ser documentadas. En este caso, es importante que la razón para la crítica sea determinada, remediada, y que el asunto sea tratado con prioridad.

3.8.3.5. Clientes insatisfechos

En caso de clientes insatisfechos, el asesor de servicio o el gerente de servicio deben devolver la llamada. También deben darle preferencia para programar la solución del defecto. Los empleados responsables siempre deben ser los que resuelvan el problema.

3.8.3.6. Documentación

Según sea esta acción de seguimiento, se registra una nota en el sistema de administración del distribuidor / sistema de programación de citas para la siguiente vez que el cliente sea contactado. Una vez

que los comentarios, tanto positivos como negativos, hayan sido registrados, éstos aparecerán en el historial de la reparación, y pueden ser consultados durante la próxima consulta con el cliente.

3.9 Grado de satisfacción del cliente

Los resultados de la encuesta - CSS - Customer Satisfaction Survey sirven para medir el grado de satisfacción de los clientes que acudieron a la prestación de un servicio en la Red de Concesionarias Autorizadas SEAT.

Esta encuesta es aplicada mundialmente utilizando los mismos parámetros, de esta forma hace posible comparar los diversos Mercados.

En los casos en que el número de encuestas sea inferior a 25, deben ser analizados con cautela en virtud de no alcanzar la base estadísticamente confiable para hacer alguna comparación o análisis.

Los índices que miden el grado de satisfacción de cada pregunta, se clasifican desde “totalmente satisfecho” que tiene un peso de 120 puntos de calificación, hasta “nada satisfecho” que tiene una calificación de – 40 puntos y fueron calculados mediante la siguiente tabla:

			Peso
- Totalmente satisfecho	Definitivamente sí	Mucho mejor	120
- Muy satisfecho	Probablemente sí	Mejor	80
- Satisfecho	Tal vez	No hay diferencia	40
- Poco satisfecho	Probablemente no	Peor	0
- Nada satisfecho	Definitivamente sí	Mucho peor	-40

Figura 3.11 Tabla de calificación de respuestas.

Ejemplo de cálculo:

Número de encuestas: 55 (respuestas válidas)

	(n)	(%)	Peso	Index	Índice
- Totalmente satisfecho	20	36,4%	120	43,7	
- Muy satisfecho	15	27,3%	80	21,84	
- Satisfecho	5	9,1%	40	3,64	
- Poco satisfecho	10	18,2%	0	0	
- Nada satisfecho	5	9,1%	-40	-3,64	
	55	100,0%		65,5	

Figura 3.12 Ejemplo de resultado de una encuesta.

En este ejemplo se utilizan un total de 55 encuestas, o también llamadas respuestas válidas, porque son las únicas que fueron terminadas en su totalidad, si alguna de las respuestas de la encuesta no es respondida o el cliente pide omitirla, se clasifica como no válida toda la encuesta.

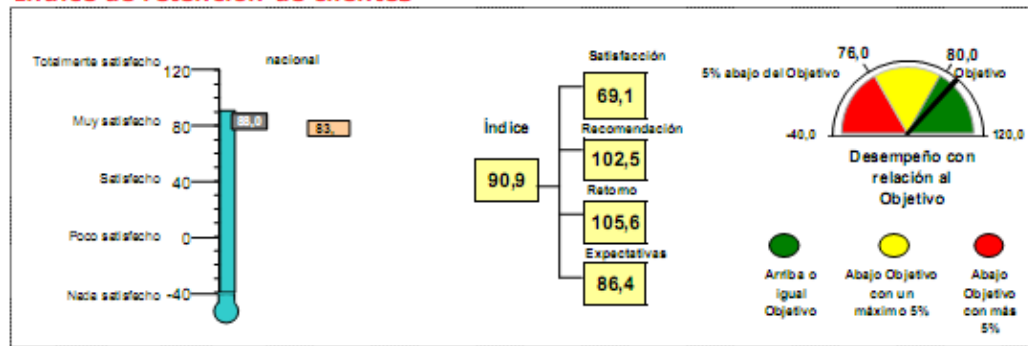
3.10 Resultados del CCS para la concesionaria Real Autos de Hidalgo S.A de C.V.

El volumen de encuestas realizadas para calcular el grado de satisfacción del cliente es variado; sin embargo, los datos son reales y se van a explicar en las siguientes tablas. Cabe mencionar que la concesionaria Real Autos de Hidalgo se encuentra ubicada en la zona sur del país, pues el comparativo en los gráficos se hace también con base en la ubicación geográfica de la concesionaria.

Volumen de encuestas realizadas

Periodo	12M May/09 a Abr/10	12M Jun/09 a May/10	12M Jul/09 a Jun/10	12M Ago/09 a Jul/10	12M Sep/09 a Ago/10	12M Oct/09 a Sep/10
Encuestas	92	117	142	167	192	217

Índice de retención de clientes



Evolución del índice de satisfacción del cliente

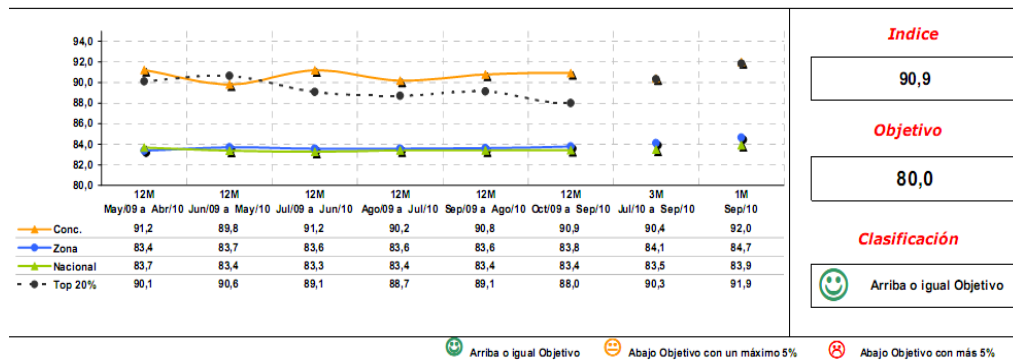


Figura 3.13 Resultados de CSS de los meses de Abril a Septiembre.

Como se puede apreciar en las gráficas antes mostradas, el índice de retención de los clientes se encuentra ubicado por arriba de 80 puntos que da un nivel de retención de clientes muy cercano en promedio de la zona geográfica, que es de 84 puntos el cual, también es el objetivo a superar por la concesionaria

3.11 Conclusiones

El servicio postventa es un punto muy importante dentro de las concesionarias SEAT, éstas tienen la responsabilidad de dar soporte y atención a sus clientes después de que se la ha vendido un automóvil, por tal motivo se debe contar con un sistema y personal calificado, acorde a la calidad que caracterizan a la marca.

Al aplicar el proceso esencial del servicio para postventa se puede lograr la ventaja competitiva necesaria para satisfacer las necesidades de los clientes, retenerlos por un plazo de tiempo más largo y a su vez es el paso para atraer a nuevos clientes.

El proceso esencial de servicio es aplicable de forma sencilla únicamente, pero lo primordial que se debe tomar en cuenta, son las necesidades de los cliente que es la base para ofrecer un servicio confiable y competitivo.

3.12 Propuesta para mejora del proceso

Este programa de servicio postventa es muy completo, aun así se puede mejorar si la información de los resultados se distribuyen abiertamente entre los empleados de la concesionaria; al hacer esto se concluiría con el ciclo asistencia, el cual termina en el seguimiento telefónico, pero, podría agregarse un último paso que sería el proceso 8, el cual debería dar un enfoque de retroalimentación para, de esta manera, obtener un mejor resultado en las encuestas del CSS.

Plusmarquista. Tiene el record en una especialidad.

Furgoneta: Vehículo cerrado, destinado al transporte de mercancías.

Coupe: Proviene de la palabra francesa couper, que significa cortar. Este tipo de carrocería posee 2 volúmenes: un volumen para el cofre con el motor y otro volumen para la cabina y la cajuela. De alguna forma, la carrocería Coupe proviene de 2 mitades que al unir las logran esa apariencia única e increíble.

Hp: El caballo de potencia, también conocido como caballo de fuerza, es una unidad de potencia utilizada en el Sistema Anglosajón de Unidades. Se denota hp o HP o Hp, del término inglés “Horse Power”, expresión que fue acuñada por James Watt en 1782

Carnet de Servicio: Es el documento en el cual se registran y sellan los servicios de mantenimiento con la periodicidad señalada en el mismo, a su vez es el comprobante de garantía del automóvil.

Calidad: Conjunto de cualidades que constituyen la manera de ser de una persona o funcionalidad de un producto y/o servicio.

Cliente: Persona que accede a un producto o servicio a partir de un pago.

Concesionaria: que es la empresa que dedicándose a la distribución comercial de productos de un fabricante determinado y a su vez otorgar el servicio necesario correspondiente.

ANEXOS

1.- Fiat: acrónimo de **F**abrica **I**taliana **A**utomobili **T**orino- es una histórica marca italiana de automóviles bajo la que se comercializan vehículos desde 1889, origen del mayor grupo industrial italiano, Fiat Group. Sus principales mercados son Europa, Latinoamérica y Asia, con fuertes ventas en Brasil e Italia. Su producción es de más de dos millones de unidades anuales. Bajo la marca Fiat se comercializan únicamente automóviles de turismo, siendo Fiat Professional la encargada de comercializar vehículos comerciales ligeros.

2 EuroNCAP: (*European New Car Assessment Programme*, "Programa Europeo de Evaluación de Automóviles Nuevos") es un programa de seguridad para automóviles apoyado por varios gobiernos europeos, muchos fabricantes importantes y organizaciones relacionadas con el sector automoción de todo el mundo.

Bibliografía

La historia de la marca española a través de sus automóviles,
Barcelona, Lunwerg editores. Joan Rossinyol, reservados todos los
derechos.

Estructuras organizacionales, perfiles y descripciones de puesto
para el personal del área de postventa
Volkswagen de México división SEAT.
Reservados todos los derechos.

Manual de garantías SEAT.
Volkswagen de México División SEAT.
Reservados todos los derechos.

Manual de Procesos Fundamentales de Servicio Postventa SEAT.
Volkswagen de México División SEAT.
Reservados todos los derechos.

CYBERGRAFÍA.

http://es.wikipedia.org/wiki/SEAT_Ibiza

http://es.wikipedia.org/wiki/Autom%C3%B3vil_de_turismo

http://es.wikipedia.org/wiki/Fiat_124

http://es.wikipedia.org/wiki/Zona_franca

<http://es.wikipedia.org/wiki/Sed%C3%A1n>

http://es.wikipedia.org/wiki/Volkswagen_Golf

http://es.wikipedia.org/wiki/Autom%C3%B3vil_de_turismo