



UNIVERSIDAD NACIONAL DE INGENIERÍA
INSTITUTO DE ESTUDIOS SUPERIORES



Mon
658.812
B858
2006

TESINA PARA OPTAR A TITULO DE INGIENERIA DE SISTEMAS

**“Propuesta de un Sistema de Gestión de Calidad en el
proceso de servicio al cliente en Autos Diriangén”**

Elaborado por:

-  Briones Chinchilla Laura Michelle
-  Oconor Díaz José Gustavo
-  Vallecillo Trujillo Nidia Carolina

Tutor: Ing. Javier Ampié

Managua, 06 de Octubre del 2006

AGRADECIMIENTO

Agradecemos primeramente a Dios por habernos dado la fuerza y perseverancia para llegar a cumplir nuestra meta.

A nuestros padres por su apoyo incondicional durante todo este trayecto.

A nuestro tutor el Ing. Javier Ampié que con sus conocimientos contribuyó en gran medida a la elaboración de esta tesina y quien con su buen humor nos hizo pasar ratos amenos.

Y muy especialmente al Sr. Miguel Urbina, propietario de Auto Lote Diriangén por habernos abierto las puertas de su negocio, así como a su sobrino Armando Urbina por su disponibilidad y apoyo al brindarnos toda la información requerida sin esperar nada a cambio.

DEDICATORIA

A mi madre: Silvia Chinchilla Castro por darme su apoyo incondicional todos estos años de carrera y que con su esfuerzo y dedicación ha forjado mi futuro.

A mi esposo: Paul Vargas Aguilar por su gran amor, comprensión y paciencia a lo largo de este trayecto y por darme ánimo para seguir adelante cada día.

Laura Michelle Briones Chinchilla.

A mi mama: Nydia Trujillo, por todo su apoyo y amor a lo largo de mi vida.

A mi papa (q.e.p.d): Mario Vallecillo. Porque siempre estuviste ahí cuando te necesité. Lo hice! Logré tu sueño y lograré más. No te he defraudado.

Nidia Carolina Vallecillo Trujillo.

A mi madre: Rosa Matilde Díaz por su amor incondicional que siempre me ha transmitido a lo largo de toda mi vida, gracias madrecita! Te quiero.

A mi padre: Gustavo Oconor Santana por todos sus consejos y ser la piedra en la que siempre me pude apoyar. Cumpliste como padre, gracias!

José Gustavo Oconor Díaz.

INDICE

| <u>CONTENIDO</u> | <u>PAG</u> |
|--|------------|
| I. INTRODUCCION | 1 |
| II. OBJETIVOS | 3 |
| III. JUSTIFICACION | 4 |
| IV. MARCO TEORICO | 5 |
| V. EXPECTATIVAS CLIENTE EXTERNO | 11 |
| VI EXPECTATIVAS CLIENTE INTERNO | 15 |
| | |
| VII. DIAGNOSTICO DE LA SITUACION ACTUAL | 17 |
| 7.1 Procesos identificados | 19 |
| 7.2 Árbol de problemas | 24 |
| 7.3 Árbol de Objetivos | 25 |
| 7.4 Instrumentos utilizados | 26 |
| 7.5 Resultados de los instrumentos utilizados | 27 |
| 7.6 Análisis de los resultados de la encuesta realizada al cliente externo | 32 |
| 7.7 Análisis de los resultados de la encuesta realizada al cliente interno | 35 |
| 7.8 Puntos débiles | 36 |
| 7.9 Puntos fuertes | 39 |
| 7.10 Brechas entre expectativas y diagnostico | 41 |
| | |
| VIII. PROPUESTA DEL SISTEMA DE GESTION DE CALIDAD | 44 |
| 8.1 Manual de funciones | 46 |
| 8.2 Manual de calidad | 65 |
| 8.3 Manual de procesos | 92 |
| 8.4 Indicadores | 98 |
| 8.5 Propuestas de mejora | 101 |

| | |
|---------------------------------------|-----|
| IX. CONCLUSION | 104 |
| X. RECOMENDACIONES | 105 |
| XI. GLOSARIO DE TERMINOS | 106 |
| XII. BIBLIOGRAFIA | 112 |
| XIII. ANEXOS | 113 |
| • Anexo # 1 Instrumentos utilizados | 114 |
| • Anexo # 2 Fotos | 122 |
| • Anexo # 3 Presupuesto de inversión | 125 |
| • Anexo # 4 Cotizaciones | 126 |
| • Anexo # 5 Realizadores de la Tesina | 127 |

I. INTRODUCCION

En la ciudad de Managua existe una gran variedad de auto lotes y debido a las condiciones económicas del país este tipo de negocio ha tomado mucho auge en los últimos años.

Auto Lote Diriangén es un negocio dedicado a la compra - venta y valorización de vehículos usados y enfocado a un segmento de mercado de clase media-alta y se encuentra ubicado de los semáforos del Dorado 1 cuadra abajo, 10 vrs al sur. Esta empresa es meramente familiar y comenzó operaciones hace 20 años, pero es hace sólo dos que se trasladó al local donde opera actualmente, el cual es propio.

Auto lote Diriangén cuenta con 6 empleados fijos, 1 empleado subcontratado y paga los servicios externos de otra persona.

Es un negocio sumamente rentable y vende de 6 a 7 vehículos por semana. Tiene planes de expandirse en un futuro, puesto que en la actualidad sólo cuentan con la casa matriz. Por otro lado tienen como ventaja que no venden los vehículos comunes que se venden en los demás auto lotes, sino vehículos de marcas tales como Mercedes Benz, BMW, Land Cruiser, Frontier, etc.

Sus principales proveedores son casas comerciales de vehículos ubicadas aquí en Managua tales como Grupo Q, Minicar, Casa Pellas y otros vendedores de autos de Managua, así mismo sus clientes les venden vehículos usados o los dejan de enganche.

Este negocio tiene un numero pequeño de compradores (60) con quienes han mantenido relaciones desde hace muchos años, es decir, son clientes antiguos y fieles, rara vez llega un cliente nuevo y cuando llega por lo general es recomendado de estos mismos clientes. Esto ha hecho que el auto lote no se publicite en lo más mínimo, pues confían en la efectividad de la publicidad boca a

boca y además, ésta situación ha ocasionado que se descuide el servicio al cliente ya que es totalmente informal. Por tanto, el **problema principal** que identificamos es una **“inapropiada atención al cliente que no llena las expectativas de éste”**.

La calidad en el servicio al cliente ha sido un tema de poco interés, por no decir, completamente olvidado en esta empresa, por tanto, si bien es cierto que ésta genera altas utilidades es debido al producto (vehículos) y no al servicio. Esto se debe a que su propietario tiene la forma de pensar que al comprar un carro el foco de la atención está en el objeto en sí, en sus bondades, diseños o posible uso. Para la empresa lo que importa es el bajo precio de los vehículos ya que la calidad implica costos. Por tanto nuestro objetivo principal será **“Proponer un sistema de gestión de calidad en el proceso de servicio al cliente”**.

Cabe mencionar que este sistema abarca desde que el cliente llega al local y es atendido, hasta que el cliente se retira. Así también abarca todo el personal involucrado en la buena atención al cliente, pero no alcanza el otro proceso de la empresa como lo es el proceso proveedor, sin embargo se hizo una vaga mención de éste.

II. OBJETIVOS

OBJETIVO GENERAL

- Proponer un Sistema de Gestión de Calidad (SGC) en el proceso de atención al cliente en Auto lote Diriangén.

OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Establecer misión y visión de la empresa.
- Elaborar un manual de calidad y manuales de funciones para la empresa.
- Elaborar un manual de procedimientos orientado a asegurar la calidad en todas las fases de la generación del servicio.
- Establecer los indicadores de calidad que nos permitan medir el nivel de consecución de los objetivos, y el grado de satisfacción de nuestros usuarios.
- Elaborar un plan de acción en base a las necesidades expresadas por los usuarios.

III. JUSTIFICACIÓN

En el mercado tan competitivo de hoy la calidad del servicio al cliente se ha vuelto un aspecto imprescindible que toda empresa debe cuidar para asegurar la fidelidad de los clientes y su posicionamiento en el mercado. Las investigaciones realizadas publicadas en Internet afirman que está comprobado que más del 20% de las personas que desisten de comprar un producto, declinan su decisión de compra debido a fallas de información o de atención cuando se interrelacionan con las personas encargadas de atender y motivar a los compradores. Ante esta realidad, se hace necesario que la atención al cliente sea de la más alta calidad y con información concreta y precisa.

Es por este motivo que al observar grandes falencias en el servicio al cliente y la imperiosa necesidad de agregarle valor al mismo en Auto lote Diriangén, decidimos enfocarnos en este proceso y proponer un Sistema de Gestión de la Calidad para dicha empresa.

La aplicación de dicho sistema beneficiaría en gran medida a los empleados del auto lote puesto que tendrán entre otras cosas, un manual de funciones y constantes capacitaciones. Es un hecho además, que otro beneficiario será el cliente puesto que recibirá una excelente atención y de manera directa beneficiará finalmente al propietario ya que mantendrá a sus clientes satisfechos y con esto, la empresa logrará una mejor imagen y prestigio en el mercado.

Esta propuesta de un SGC tiene gran importancia ya que representa el primer paso para aspirar a obtener un reconocimiento de una norma ISO basándose en los estándares de calidad establecidos y alcanzar una gran ventaja competitiva en el mercado. Así también un SGC ayudará a la mejora continua del proceso de servicio al cliente de Auto lote Diriangén.

IV. MARCO TEÓRICO

Hasta la mitad del siglo XX la calidad era vista como un problema que se solucionaba mediante herramientas de inspección. En los años 40 todos los productos finales se probaban 100% para intentar asegurar la ausencia de defectos.

En los años 60, los departamentos de Calidad tenían como función el Aseguramiento de la Calidad y tuvieron un fuerte desarrollo.

De acuerdo con Ivancevich [1997], ya en esta época los japoneses habían lanzado y estaban implantando sus teorías sobre Calidad Total en el conjunto de la empresa y habían asumido los planteamientos sobre la eficacia del trabajo en grupo, con la implantación masiva de los Círculos de Calidad y de los Grupos de mejora, compuestos por personal generalmente de diferentes áreas, que analizan las causas de los problemas más importantes y buscan su solución.

En los años 70, en las empresas japonesas ya estaban establecidos principios como "La Calidad es responsabilidad de todos" y "Hay que hacer las cosas bien a la primera" y era frecuente hablar de "cliente interno". Todos estos conceptos fueron adaptándose a lo largo de la década de los 80 en el resto de mundo, al observarse el excelente resultado que habían dado en Japón.

En la década de los 90, la liberalización de los mercados, las nuevas tecnologías, el incremento de la competencia y la necesidad de realizar drásticas reducciones de costes, han hecho surgir en muchas empresas programas de implantación de Sistemas de Gestión de Calidad Total, con el objetivo fundamental de aumentar la competitividad y de satisfacer las expectativas de los clientes.

Esta visión cambia al considerar la calidad como un factor estratégico. Ya no se trata de una actividad inspectora sino preventiva: planificar, diseñar, fijar objetivos, educar e implementar un proceso de mejora continua. La gestión estratégica de la calidad hace de ésta una fuente de ventajas competitivas que requiere del esfuerzo colectivo de todas las áreas y miembros de la organización. [William Deming].

Son muchos los autores que han expresado lo difícil de una definición de calidad; el diccionario de la lengua española define el vocablo calidad en los siguientes términos: “Propiedad o conjunto de propiedades inherentes a una cosa, que permite apreciarla como igual, mejor o peor que las restantes de su especie”.

Según lo que plantean la norma ISO 9000:2000, calidad: “Es el grado en el que un conjunto de características (rango diferenciador) inherentes cumple con los requisitos (necesidad o expectativa establecida, generalmente implícita u obligatoria)”.

Kaoru Ishikawa [1988], define calidad como: “En su interpretación más estrecha, calidad significa calidad del producto, pero en su interpretación más amplia significa calidad del trabajo, calidad del servicio, calidad de la información, calidad del proceso, calidad de la dirección, calidad de la empresa”.

Philip Crosby [1989] define que calidad es: “Conformidad o cumplimiento de los requisitos”. Esta definición se enmarca hacia la producción, se relaciona mucho con la inspección de los procesos.

Juran [1993], plantea que la calidad de un producto o servicio, es la caracterización del artículo o servicio obtenido en el proceso de producción o servicio que determina el grado de su correspondencia con el conjunto de exigencias establecidas por la documentación técnica y los consumidores.

Gestión de la Calidad.

Se entiende por gestión de la calidad el conjunto de actividades de la función general de la dirección que determina la política de la calidad, los objetivos y las responsabilidades. Según Arthur Anderson se entiende “el proceso consistente en identificar, interiorizar, satisfacer y superar de forma continua las expectativas de los agentes relacionados con la empresa (clientes, proveedores, empleados, directivos, propietarios y la propia sociedad) en relación con los productos y servicios que aquella proporciona”.

Lo que se debe incluir en la documentación del sistema de calidad es:

- Declaraciones documentadas de política y objetivos de calidad
- Un manual de calidad

Los principios de la gestión de la calidad moderna son: [ISO 9001:2000]

- Las organizaciones dependen de sus clientes y por tanto deben satisfacer los requisitos de éstos y esforzarse en exceder sus expectativas.
- Liderazgo. Los líderes deben crear y mantener un ambiente interno en el cual el personal pueda involucrarse totalmente en el logro de los objetivos de la organización.
- Participación del personal. El personal, es la esencia de la organización y su total compromiso posibilita que sus habilidades sean usadas para el beneficio de la organización.
- Enfoque basado en procesos. Un resultado deseado se alcanza más eficientemente cuando las actividades y los recursos relacionados se gestionan como un proceso.
- Enfoque de sistema para la gestión. Identificar, entender y gestionar los procesos interrelacionados como un sistema, contribuye a la eficacia y eficiencia de una organización en el logro de sus objetivos.
- Mejora continua. La mejora continua debe ser un objetivo permanente.
- Enfoque basado en hechos para la toma de decisiones. Se basa en el análisis de los datos y la información.

- Relaciones mutuamente beneficiosas con los proveedores. Una relación mutuamente beneficiosa aumenta la capacidad de ambos para crear valor.

Las normas internacionales ISO muestran la siguiente definición: “Un servicio es el resultado de llevar a cabo necesariamente al menos una actividad en la interfaz entre el proveedor (organización o persona que proporciona un producto) y el cliente (organización o persona que recibe un producto) y generalmente es intangible”. [ISO 9000:2000].

La prestación de un servicio constituye un proceso con diversos grados de complejidad, que se inicia con unas entradas (insumos), se llevan a cabo en un plazo de tiempo mediante la realización de un número determinado de actividades y finaliza con la consecución de unos resultados que se entregan al cliente, ya sea interno o externo.

Servicios Comerciales.

Normalmente cuando un cliente llega a un establecimiento comercial espera encontrar una serie de servicios básicos, independientemente del tipo de establecimiento, que hacen de la compra una situación agradable y cómoda. Entre los servicios que un cliente espera recibir están los siguientes:

- Trato amable, rápido y eficaz del personal tanto directamente como por teléfono.
- Ambiente agradable.
- Envoltura de los artículos comprados.
- Servicio rápido y eficiente.
- Resolución satisfactoria de las quejas (Rapidez y eficacia).
- Disponibilidad de fácil contrato, telefónico y personal en oficina (proximidad y horario).

El servicio a clientes es una herramienta muy útil para potenciar una imagen determinada del establecimiento, por lo que la amplitud y características de los

servicios deben estar de acuerdo con la imagen proyectada por el comerciante para su establecimiento.

Calidad de los servicios.

La calidad del servicio es responsabilidad de toda la organización incluyendo todo lo que se relaciona directa e indirectamente con los clientes.

Según Juran [1999], “la satisfacción del cliente se define a partir de dos componentes: las características del producto y la falta de deficiencias”.

Los atributos de calidad son los componentes del servicio recibido que el cliente valora de forma especial y puede percibir con claridad por separado. El administrador ha de investigar el diferente peso que el cliente asigna a la satisfacción o insatisfacción de cada uno de ellos.

Para cada uno de los atributos de calidad aplicables por el cliente, el suministrador diseña las características concretas de su “producto” destinadas a satisfacerlos.

LA NORMA ISO 9000:2000

La familia de Normas ISO 9000 conforman un **sistema de gestión de calidad** cuya aplicación garantiza el control de las actividades administrativas, técnicas y humanas de las organizaciones que inciden en la calidad de productos y servicios.

Las normas ISO 9000 se han elaborado para asistir a las organizaciones en la implementación y la operación de sistemas de gestión de calidad eficaces, su principal propósito es el de establecer, mantener y documentar un sistema que asegure la calidad final de un proceso.

A partir de la actualización 2000, esta serie de normas ISO consta de:

La ISO 9000 que establece los conceptos, principios, fundamentos y vocabulario de sistemas de gestión de calidad.

La ISO 9001 que especifica los requisitos para los sistemas de gestión de calidad aplicables a toda organización que necesite demostrar su capacidad para proporcionar productos que cumplan con los requisitos de sus clientes y los reglamentarios que se les sean de aplicación y su objetivo es aumentar la satisfacción del cliente.

La ISO 9004 que proporciona una guía para mejorar el desempeño del sistema de gestión de calidad

ENFOQUE DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD

Un enfoque para desarrollar e implementar un sistema de gestión de la calidad comprende diferentes etapas como:

- Determinar las necesidades y expectativas de los clientes y de otras partes interesadas.
- Establecer la política y objetivos de calidad.
- Determinar los procesos y responsabilidades necesarias para el logro de los objetivos de la calidad.
- Determinar y proporcionar los recursos necesarios para el logro de los objetivos de la calidad.
- Establecer métodos para medir la eficiencia del proceso
- Determinar medios para prevenir no conformidades y eliminar sus causas.
- Establecer y aplicar un proceso para la mejora continua del sistema de gestión de calidad

MEJORA CONTINUA

El propósito de las mejoras continuas del sistema de gestión de calidad a implementar en el auto lote Diriangén, es el de corregir debilidades en los procesos, con el sistema de calidad, o cualquier otro desconcierto presentados en la auto evaluación del sistema.

V. EXPECTATIVAS DEL CLIENTE EXTERNO DE AUTO LOTE

DIRIANGÉN

1. Ambiente e instalaciones seguras y agradables.

El cliente espera que el auto lote posea:

- Un parqueo privado, espacioso y seguro con un vigilante.
- Una bonita fachada y las aceras siempre limpias
- Un rótulo visible.
- Instalaciones limpias, ordenadas y confortables
- Piso (no pavimentado, no tierra)
- Una ubicación en una calle o carretera pavimentada donde se pueda acceder fácilmente
- Local espacioso (carros debidamente separados)
- Baños limpios
 - ✓ Con papel
 - ✓ Jabón
 - ✓ Toallas desechables
 - ✓ Olor agradable
 - ✓ En buen estado y funcionamiento
 - ✓ Con servicio de agua potable activo
- Sala de espera con asientos cómodos y oasis con vasos desechables por si tiene sed.
- Aire acondicionado.
- Lugar totalmente techado.

2. Excelente Atención al cliente

El cliente espera:

- Una inmediata atención al llegar.
- Una bienvenida cálida y amable.

- Buena presentación del vendedor que le atiende.
 - ✓ Vestimenta formal y zapatos limpios
 - ✓ Uñas bien cortadas
 - ✓ Pelo corto y barba bien afeitada
 - ✓ Que porte su respectiva identificación
- Empleado capacitado
 - ✓ Que le de la sensación al cliente de que es importante
 - ✓ Que comprenda las necesidades del cliente (Que sepa escuchar)
 - ✓ Completo dominio del producto que me ofrece (seguridad).
 - ✓ Rapidez en las respuestas
 - ✓ Empoderamiento
 - ✓ Transmisión de confianza al cliente
 - ✓ Deseo de ayudar al cliente
 - ✓ Que posea valores y ética profesional
 - Si el cliente no sabe nada de carros no aprovecharse de la situación.
 - Cortés
 - Respeto
 - Paciencia
 - Tolerancia
 - Honestidad (Jamás mentir)
 - Comprensivo
 - ✓ Que el vendedor le deje ver los carros con tranquilidad y sin presiones.
 - ✓ Que le hable en un lenguaje sencillo y entendible.
- Correcta atención al teléfono
 - ✓ Rápida atención de la llamada (2 o 3 rings)

- ✓ Saludo cortés aluciendo a la empresa (Buenos días, Auto lote Diriangén, le saluda Martha).
- ✓ Poco tiempo de espera para atender mis necesidades.
- ✓ Ser atendido por alguien capacitado
- ✓ Que mis necesidades o inquietudes sean resueltas sin mucha burocracia.

- Ofrecimiento de promociones

Por ejemplo:

- ✓ En este mes de la madre si compra su Toyota se le regala una canasta básica de cortesía o una cena en el restaurante x.
 - ✓ Por la compra de su vehículo se le regala el primer cambio de aceite gratis.
- Que me ofrezcan alguna bebida de cortesía (agua, café, gaseosa).
 - Transacción de compra rápida y legal.
 - Que si anda solamente haciendo una pro forma le atiendan con la misma amabilidad como si anduviera comprando y que se la entreguen rápidamente.
 - Espera que después de haber realizado la compra se le considere como cliente especial (recibir ofertas, catálogos, etc).
 - Que se tome en cuenta sus quejas y sugerencias (buzón o preguntándole directamente) y se le una rápida solución.

3. Salir de ahí con un carro ó comprar un carro.

El cliente espera que:

- El auto lote tenga gran variedad de vehículos de años recientes y marcas.

- Los carros que le ofrezcan tengan las siguientes características:
 - ✓ Económicos (Que no gasten tanto combustible).
 - ✓ Buen estado físico
 - Sin rayones
 - Abolladuras
 - Pintura en buen estado
 - Asientos bien tapizados
 - ✓ Buen estado mecánico
 - Motor en buenas condiciones y silencioso
 - Buen funcionamiento eléctrico
 - ✓ Buen Precio
 - ✓ Poco Kilometraje

- Le den garantía de por lo menos 3 meses como lo establece la ley de defensa de los consumidores.
- Que se le permita probar el carro de su interés sin ningún compromiso y que éste tenga combustible.
- Que le den “rebaja”.
- Que la documentación y la factura estén redactados en lenguaje entendible a los clientes
- Pasado el tiempo espera que el carro no le haya dado mucho problema y que haya satisfecho sus expectativas.

VI. EXPECTATIVAS DEL CLIENTE INTERNO DE AUTO LOTE DIRIANGÉN

El cliente interno espera trabajar en un lugar donde le ofrezcan:

Seguridad y Comfort

- Que las instalaciones no presenten riesgo para ellos
- Que el piso siempre se encuentre seco para evitar algún tipo de accidente
- Que tengan una sala donde puedan ingerir sus alimentos y descansar en su hora de almuerzo
- Servicios higiénicos presentables
- No trabajar en condiciones climáticas extremas

Sus derechos según el código del trabajo

- Firmar contrato con la empresa
- Que se les den vacaciones o en su defecto que se les paguen
- Que se les den las prestaciones a las que tienen derecho (seguro social)

Un trato amable

- Que se les de su almuerzo diariamente a la hora del medio día
- Que no se les asigne más tareas de las que les corresponden
- Buenas relaciones internas
- Buena comunicación con el jefe
- Comprensión de la empresa ante los problemas personales del empleado
- Que les hagan sentir que su trabajo es importante para la empresa
- Que se tome en cuenta en las decisiones tomadas por la empresa
- Que se escuchen sus quejas y sugerencias

Un salario justo acorde a sus funciones

- Que se les paguen las horas extra trabajadas (Después de las primeras 8 horas laborables).
- Que se le pague puntualmente y en efectivo, no en cheque.

Uniforme (Que evite que el empleado esté gastando su ropa).

Que se le poder de decisión al empleado (Empoderamiento).

Un lugar de trabajo que esté ubicado en un lugar céntrico.

VII. DIAGNÓSTICO DE LA SITUACION ACTUAL

El diagnóstico de la calidad es el primer paso obligado para entrar a la calidad total. Se trata de realizar un balance cuantitativo que haga aparecer los puntos fuertes y los puntos débiles de la empresa. Los resultados del diagnóstico permiten definir la política de la calidad a poner en práctica.

El auto lote esta ubicado en las empresas del tercer grupo según la serie ISO 9000 ya que no diseñan, ni producen, usan el producto para ofrecer un servicio y este producto se puede ensayar e inspeccionar.

Algunos de los requisitos de servicios según la ISO y que serán tomados en cuenta en el auto lote son:

De comportamiento: Cortesía, veracidad, honestidad.

De conocimiento: Dominio del tema, claridad, consistencia.

De tiempo: Puntualidad, disponibilidad, tiempo de proceso.

De funcionalidad: Espacio, capacidad, instalaciones.

Auto lote Diriangén cuenta con 6 empleados fijos: 2 lava carros, 1 afanadora, 1 vendedor, 1 mecánico, 1 contador y 1 empleado subcontratado que es el vigilante. Así también paga los servicios externos de 1 asesor legal por cada transacción realizada. Cabe mencionar que los 2 propietarios (padre e hijo) también funcionan como vendedores y hacen las debidas transacciones cuando la situación así lo amerita.

Sus proveedores son casas comerciales de vehículos tales como Grupo Q, Casa Pellas, Minicar y otros vendedores de autos de Managua donde reciben autos usados de enganche y luego se los venden a Auto lote Diriangén en muy buen precio. Así mismo sus clientes les venden autos usados o los dejan de enganche para llevarse nuevos.

Su principal competencia según los resultados arrojados por la encuesta realizada a los clientes son Auto lote El Chele, Auto lote El Edén y Auto lote Pereira. Cabe mencionar que tuvimos que obtener la competencia por medio de la encuesta a sus clientes externos porque Diriangén afirma no tener.

Este auto lote no ofrece garantía, pero le aseguran al cliente el buen estado mecánico de sus vehículos, esto puede ser visto como una debilidad pero para ellos es la fortaleza que les permite dar los precios más favorables del mercado, pues los otros auto lotes ofrecen garantía pero se lo cargan al cliente en el precio.

No poseen un sistema de información computarizado, ni tampoco cuentan con una caja. Su sistema de información es un archivero, con el que trabajan de forma eficiente.

Esta empresa no vende al crédito solo vende al contado, por tanto no tienen persona encargada de cobro.

7.1 PROCESOS IDENTIFICADOS EN AUTOLOTE DIRIANGEN

Para lograr un mejor análisis de los medios puestos en práctica en Auto lote Diriangen se da una descripción detallada de los procesos por medio de diagramas de flujo.

PROCESO 1: ATENCIÓN AL CLIENTE (VENTAS)

DESCRIPCIÓN DEL PROCESO 1: ATENCION AL CLIENTE

Situación 1:

El cliente llega al auto lote, le atiende el vendedor y le pregunta que tipo de vehículo busca: marca, color, año, etc. Una vez que el cliente le dice las características del carro que busca, el vendedor procede a mostrarle los autos que cumplen con dichos requisitos y a darle la respectiva información con respecto a éstos e invita al cliente a probarlos. Si al cliente le gustó y le interesa el carro que probó, negocia el precio con el vendedor. En el caso de haber acuerdo, se firman los papeles, se le entregan las llaves y el cliente se retira con su auto.

Situación 2:

El cliente llega al auto lote y es recibido por el vendedor. Éste le pregunta que tipo de vehículo busca, si el cliente no busca nada en específico, el vendedor procede a mostrarle todos los autos y a darle la respectiva información con respecto a éstos y le invita a probarlos. Si al cliente le gustó y le interesa el carro que probó, negocia el precio con el vendedor. En el caso de haber acuerdo, se firman los papeles, se le entregan las llaves y el cliente se retira con su auto. Si el cliente no quedó satisfecho cuando probó el auto y no le gustó se retira. Y en un dado caso que el cliente esta en desacuerdo con la negociación del precio, el cliente se retira.

Situación 3:

El cliente llega al auto lote, le atiende el vendedor y le pregunta que tipo de vehiculo busca. Una vez que el cliente dijo las características del carro que busca, si el vendedor no tuviera el vehículo ofrece conseguirlo. Si el cliente acepta, éste espera y se toma una bebida, cuando le llevan el auto, el cliente lo prueba y si le gustó negocia el precio con el vendedor, si hubo acuerdo se firman los papeles y se entregan las llaves y el cliente se retira con su auto.

Situación 4:

El cliente llega al auto lote, le atiende el vendedor y le pregunta que tipo de vehiculo busca. Una vez que el cliente dijo las características del carro que busca, si el vendedor no tuviera el vehículo ofrece conseguirlo. Si el cliente acepta, éste espera y se toma una bebida, cuando le llevan el auto, el cliente lo prueba. Si no le gustó se retira, pero si el cliente lo prueba y le gustó negocia el precio con el vendedor, si no hubo acuerdo en la negociación del precio el cliente se retira. En el caso de haber acuerdo, se firman los papeles, se le entregan las llaves y el cliente se retira con su auto. En el caso que el cliente no acepte que le consigan el auto, se retira.

Sub proceso: *Conseguir vehículo*

Situación 1:

El auto lote llama al proveedor y le dice las especificaciones del vehículo que necesita. Si el proveedor tiene el vehiculo, Diriangén pregunta el precio especial entre auto loteros y el precio sugerido de venta, después pide que le lleven el vehiculo y su respectiva documentación. Si se da la transacción con el cliente, el auto lote Diriangén le paga al proveedor la cantidad acordada, de lo contrario si al cliente no le gustó, el auto lote Diriangén devuelve el vehículo al proveedor.

Situación 2:

El auto lote llama al proveedor, le dice las especificaciones del vehiculo que busca, si el proveedor no tiene el vehiculo, llama a otro proveedor.

PROCESO 2: PROVEEDORES

DESCRIPCIÓN DEL PROCESO 2: PROVEEDORES

Situación 1:

El proveedor llama al auto lote y le ofrece el vehiculo, le da las especificaciones y la información sobre éste. Si al auto lote le interesa el vehiculo, el proveedor le lleva el auto, el mecánico del auto lote lo revisa y si está en buenas condiciones mecánicas, el auto lote negocia el precio con el proveedor. Si hubo acuerdo, se entrega el dinero, se firman los papeles y se reciben las llaves del vehiculo.

Situación 2:

El proveedor llama al auto lote y le ofrece el vehiculo, le da las especificaciones y la información sobre éste. Si al auto lote no le interesa el vehiculo, el proveedor se despide.

Situación 3:

El proveedor llama al auto lote y le ofrece el vehiculo, le da las especificaciones y la información sobre éste. Si al auto lote le interesa el vehiculo, el proveedor le lleva el auto y el mecánico del auto lote lo revisa. Si el carro no se encuentra en buenas condiciones mecánicas, el auto lote le dice al proveedor que no le interesa.

ARBOL DE PROBLEMAS

ARBOL DE OBJETIVOS

7.4 INSTRUMENTOS UTILIZADOS

Anteriormente habíamos mencionado que la población de clientes de auto lote Diriangén esta compuesta por 60 compradores de antigüedad. La empresa posee las direcciones y teléfonos de dichas personas quienes son de un muy buen estatus social y económico.

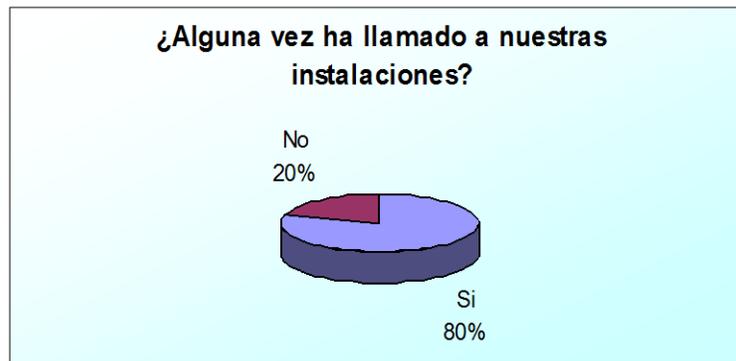
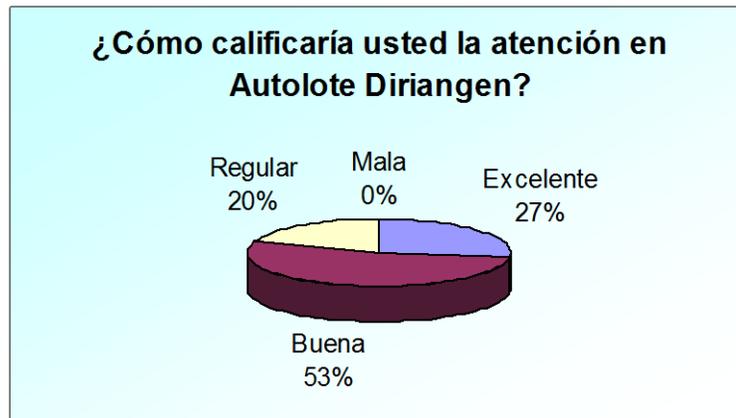
Decidimos usar muestreo no probabilístico por conveniencia ya que éste es un diseño de muestreo en el que se seleccionan aquellos sujetos más fácilmente accesibles, que en ocasiones pueden ser voluntarios.

Tomamos como muestra el 50% de la población es decir 30 personas. Lo hicimos de esta forma ya que no se pudo localizar a todos los clientes, unos no mostraron disposición para que se les visitara, otros se encontraban fuera del país y la empresa no brindó todas las direcciones por confidencialidad.

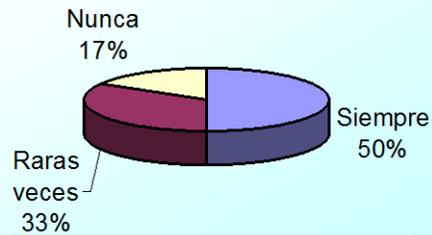
Para hacer nuestro diagnóstico y recabar información decidimos realizar una extensa entrevista al propietario del negocio, así también realizamos una encuesta a los empleados para conocer su nivel de satisfacción con respecto a la empresa y finalmente realizamos una encuesta a los clientes externos para conocer sus expectativas y su opinión respecto al auto lote. Dichos instrumentos pueden ser vistos en el anexo # 1.

7.5 RESULTADO DE LOS INSTRUMENTOS UTILIZADOS

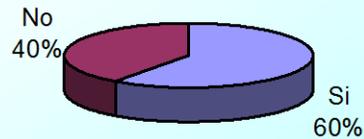
Para poder recopilar la información de los clientes externos e internos acerca de la calidad del producto y servicio al cliente y de las razones por las cuales han decidido comprar vehículos en Auto lote Diriangén se necesitó elaborar una hoja de encuesta (Ver Anexo # 1), a continuación mostramos los resultados:



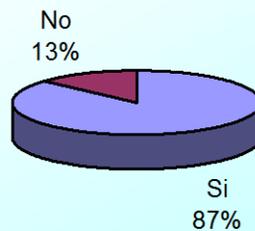
¿Cuando ud ha llamado se le ha atendido de manera rápida y cortés?



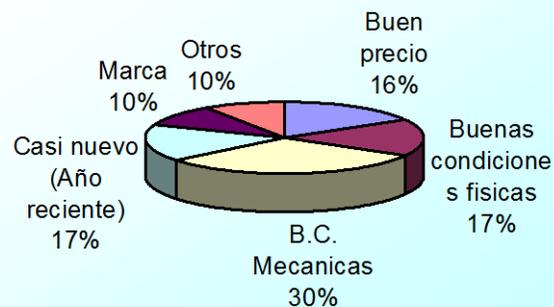
¿Considera ud. que nuestros vendedores están capacitados?

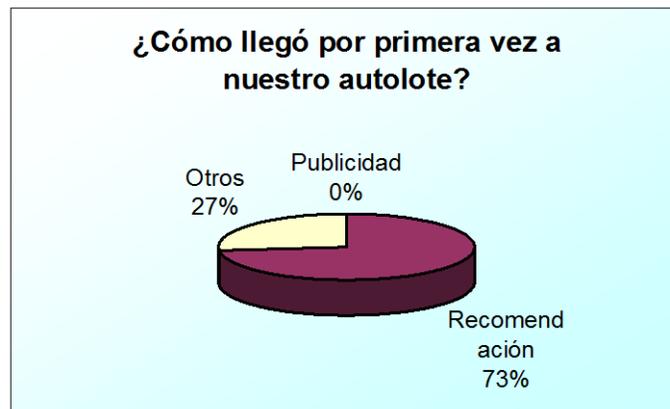


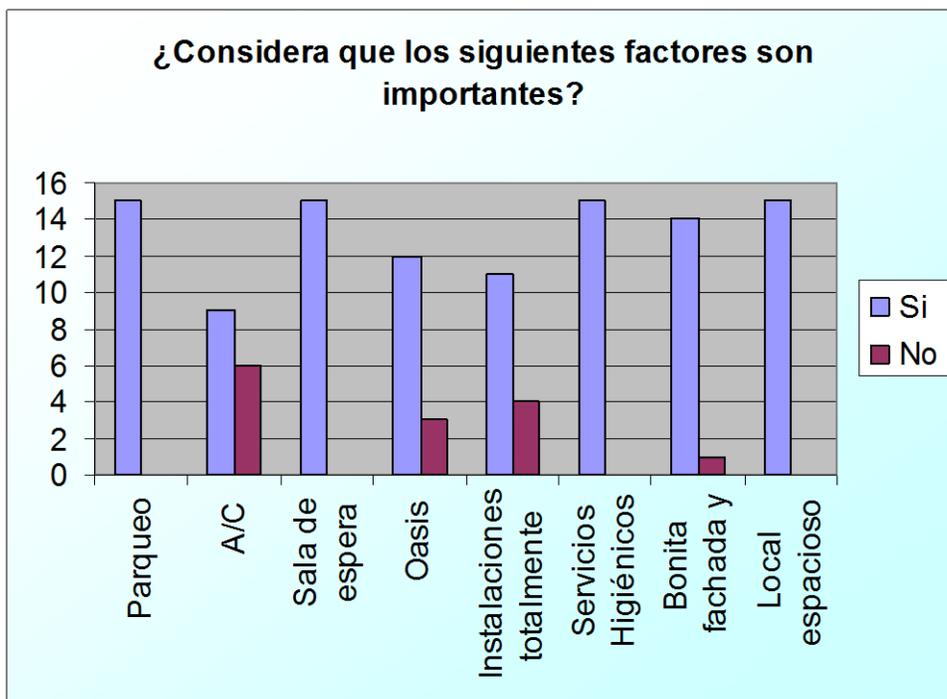
¿Es para ud. importante la buena presentación de nuestros vendedores?



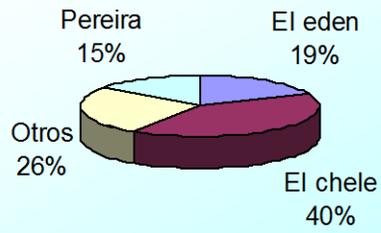
¿Qué busca ud. en un carro?







¿Qué otros autolotes ha visitado?



¿Recomendaría ud. a éste autolote?



7.6 ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA ENCUESTA REALIZADA AL CLIENTE EXTERNO

El 53% de los clientes encuestados afirma que la atención recibida en auto lote Diriangen es buena, un 27% la califica de excelente y un 20% de regular. Es importante hacer notar que nadie la valoró como mala.

Entre las razones por lo que los clientes visitan el local está en primer lugar el precio con un 48%, le sigue la calidad de los vehículos con un 35% y solo un 13% visita el lugar por la calidad del servicio al cliente, lo que nos hace corroborar que los clientes del auto lote van por el producto y no por el servicio. El 4% restante va por otros motivos en los que se puede mencionar la amistad.

El 80% de los clientes afirma haber llamado alguna vez al auto lote y solo un 20% dice no haberlo hecho. De este 80% un 50% afirma que siempre le han atendido de manera rápida y cortés, a diferencia de un 33% que dice que raras veces. Un 17% se queja de nunca haber sido atendido bien.

Para el 87% de los clientes externos la presentación es un factor sumamente importante y solo un 13% opina lo contrario.

A la pregunta ¿qué busca usted en un carro? El 30% de los encuestados nos respondió que buenas condiciones mecánicas. Las opciones buenas condiciones físicas y que sea de año reciente están en segundo lugar con un 17% cada una, así también el 16% de los clientes externos busca buen precio, un 10% marca y el restante 10% quiere otras especificaciones entre las que podemos mencionar que el carro sea económico (poco gasto de combustible), que le den garantía, papeles en orden y poco kilometraje.

El 60% de los encuestados considera que los vendedores están capacitados y el otro 40% opina lo contrario. Sin embargo es importante mencionar que muchos de este 60% solo han sido atendidos por los propietarios debido a sus relaciones amistosas.

El 73% de los compradores afirman estar muy satisfechos con el producto que adquirieron, un 20% medianamente y solo un 7% dice estar nada satisfecho.

Un 93% considera los precios del auto lote razonables y solo el 7% restante dice que son altos.

Un 53% de los clientes opina que la ubicación del auto lote Diriangén es la ideal, a diferencia de un 47% que piensa que no es la adecuada pero aun así dicen que seguirán llegando.

Acerca de la infraestructura el 100% de los encuestados considera importantísimo un parqueo privado, sala de espera, servicios higiénicos y que el local sea espacioso. Un 60% considera importante el que exista aire acondicionado, a diferencia de un 40% que no lo considera así. Por otro lado un 73% cree importante que las instalaciones estén totalmente techadas tanto para beneficio de los clientes como para beneficio de la empresa, el restante 27% no le da importancia a ese factor. Para el 80% de nuestros informantes un oasis tiene mucha importancia, para el 20% restante no es necesario y finalmente para el 93% de los clientes una bonita fachada y un rotulo visible es de gran importancia contra un 7% que opina diferente.

El 80% de los clientes dice nunca haber escuchado publicidad del auto lote y solo un 20% dicen haberlo hecho. Por otro lado, el 73% de los clientes llegaron por primera vez ahí por recomendación o publicidad boca-oído y el otro 27% por otros motivos tales como amistad. Nótese que un 0% de sus clientes ha llegado por publicidad.

Un 80% de sus compradores dicen nunca haber recibido algún tipo de promoción al comprar un vehículo y solo un 20% que sí.

El 93% de los encuestados dicen que recomendarían el auto lote a sus amistades y solo un 7% dice lo contrario.

La competencia del auto lote la tuvimos que sacar por medio de la encuesta pues auto lote Diriangen afirma no tener. El 40% de sus clientes dicen haber visitado Auto Lote El Chele, un 19% Auto Lote el Edén, un 15% Auto Lote Pereira y el 26% restante otros auto lotes en los que se mencionan Mendieta y el Dorado.

7.7 ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA ENCUESTA REALIZADA AL CLIENTE INTERNO

Los empleados tienen entre 1 y 10 años trabajando en la empresa y el nivel académico promedio es la secundaria aprobada, con excepción del contador. Todos consideran que existen buenas relaciones interpersonales en la empresa y una buena comunicación con el propietario.

Así mismo, todos están satisfechos con el trato recibido en la empresa, nunca han tenido roces o discusiones con algún cliente y les gustaría usar un uniforme que los distinguiera de los demás auto lotes. Por este motivo concluimos que los empleados no muestran gran resistencia al cambio.

De los 6 empleados, 3 nos afirmaron que les asignan más tareas de las que les corresponde hacer. Por otro lado existen 3 empleados insatisfechos trabajando en la empresa ya que no se les brinda las prestaciones a las que tienen derecho. Es importante mencionar que estos 3 empleados son el vendedor, el contador y el mecánico, es decir las personas mas estudiadas de los 6. Sin embargo, a pesar de estas quejas, a nuestra pregunta ¿Existe algún problema a nivel interno? Casi todos respondieron que no.

7.8 PUNTOS DEBILES DE AUTO LOTE DIRIANGEN

La empresa no cuenta con manuales de funciones, ni organigrama. Esto provoca que el único vendedor haga tareas que no le corresponden como lavar los carros, contestar teléfono, hacer mandados, entre otras cosas. Lo mismo ocurre con los demás empleados (lava carros que en ocasiones juegan el papel de vendedores). En cada una de las actividades u operaciones de los distintos procesos la asignación de las responsabilidades no es evaluada o distribuida correctamente.

Pudimos observar que una vez que los lava carros terminan su tarea en las primeras horas de la mañana, pasan todo el día sin ningún tipo de función. Es importante mencionar que nos parece inapropiado que los vehículos no se lavan antes de iniciar operaciones, sino una vez que el local ya está abierto al público.

Además la empresa no tiene establecida su misión y su visión, carecen a la vez de objetivos claros y precisos para el personal, normas y reglamentos y de una política de calidad y estrategia de mejora permanente de la calidad.

No existe un control de calidad que permita analizar la situación relativa a la calidad externa e interna de la empresa.

La empresa no toma en cuenta las recomendaciones y quejas de sus clientes. Por ejemplo, en ciertas ocasiones los clientes han sido mal tratados por la afanadora y el propietario no toma cartas en el asunto, pues le da pesar despedirla.

La empresa no brinda capacitación a su personal. Según nuestra encuesta nos dimos cuenta que sus empleados no son profesionales, no tienen formación académica y no han recibido ningún tipo de capacitación sobre atención al cliente. Su único vendedor es empírico.

Por otro lado, sus empleados no tienen una buena presentación puesto que no portan una vestimenta formal, ni un uniforme y como se dijo anteriormente debido a que al vendedor se le asignan tareas que no le corresponden como lavar carros, en ocasiones éste atiende mojado al cliente.

Cabe mencionar que según nuestra encuesta la buena presentación de nuestros vendedores es un factor sumamente importante para los clientes y la empresa ha descuidado gravemente ese aspecto.

Además como los clientes son antiguos y ya conocidos de estos empleados el trato brindado no es formal, esto y el problema de la presentación mencionado anteriormente, ha ocasionado que un gran porcentaje de los clientes consideren que los vendedores no están capacitados.

Por otro lado, la empresa ha decidido ahorrarse el costo de una recepcionista, lo que ha causado que no haya una correcta atención telefónica y que la inconformidad de los clientes se haya visto reflejada.

La empresa no brinda las prestaciones exigidas por el código del trabajo a sus clientes internos, lo que ha causado la inconformidad de los mismos puesto que ya tienen tiempo laborando en esta empresa.

Los vehículos casi no tienen gasolina al momento que el cliente los prueba, lo cual causa inseguridad e incomodidad del cliente (ya que va pensando que se puede quedar sin combustible). Esta información la obtuvimos según algunas quejas brindadas por nuestros clientes encuestados.

Estas acciones, que se hacen con la buena intención de ahorrar gastos, son sólo lo contrario, ya que están dando por válida la no calidad.

Auto lote Diriangén no ofrece garantía por sus vehículos y la ley de la defensa de los consumidores establece que por lo menos deben de dar 3 meses de garantía.

Según observamos, los clientes en su mayoría consideran que la atención es buena, sin embargo, un bueno para nosotros no es válido ya que debería de ser excelente.

La empresa prácticamente no invierte en publicidad pues solo se anuncian en una radio de poco rating y es un hecho que la publicidad no esta siendo efectiva pues el 80% de sus clientes afirman jamás haberla escuchado y el 20% restante afirma no haber llegado por primera vez a la empresa a causa de ésta.

Por otro lado la empresa no ofrece promociones a sus clientes en épocas especiales ni a lo largo del año y esto nos fue corroborado en la encuesta realizada a los mismos.

Por otra parte la infraestructura presenta muchas deficiencias ya que no cuenta con algunos factores indispensables como es el parqueo privado, esto es debido a que el tamaño del local no lo permite y utilizan como parqueo la vía pública, incomodando a los vecinos y brindando inseguridad a los vehículos de los clientes.

Otro punto observado es que el servicio higiénico no tiene una buena presentación, ni las condiciones adecuadas para el cliente y no poseen sala de espera.

Finalmente este local no es lo suficientemente espacioso para la cantidad de vehículos que tienen a la venta, lo cual conlleva a la perdida de tiempo y la incomodidad del cliente ya que cuando éste quiere probar un carro hay que sacar otro para darle salida al que el desea probar.

En el local donde se encuentran actualmente no tienen posibilidades de expansión puesto que no les venden a ninguno de los dos lados, no están ubicados en una calle principal, ni ocupando una esquina es por ello que este local no es tan vistoso para los clientes potenciales.

7.9 PUNTOS FUERTES

Autos Diriangén cuenta con 60 clientes antiguos, fieles y acaudalados con los que tiene estrechas relaciones. Cuando llega un cliente nuevo por lo general es por recomendación, es decir, que su publicidad boca oído es sumamente efectiva. Un punto a favor que tienen es que el 93% de sus clientes afirman que los recomendarían a sus amistades.

Según la encuesta realizada a los empleados afirman tener excelente relación y comunicación entre ellos y con el propietario, ya que este les da mucha confianza y los trata muy bien, además se les brinda el almuerzo diariamente.

La empresa tiene su propio contador que les lleva la contabilidad al día, así también cuentan con su propio abogado que les mantiene sus papeles en orden.

Tienen su propio mecánico que valora el estado del motor de los vehículos y decide si éstos se aceptan o se rechazan. Esto se hace con el fin de ofrecer vehículos en buen estado y asegurarle al cliente la calidad del producto que se está llevando y garantizar la satisfacción del comprador.

El auto lote está satisfaciendo en gran medida ciertas expectativas de importancia para los clientes según nuestra encuesta, como lo son el precio y el buen estado mecánico de los vehículos.

Sus precios son más favorables que los de la competencia (esto es porque no ofrecen la garantía).

El producto que ofrecen concuerda además con lo que el cliente espera de un vehículo ya que presentan buenas condiciones físicas, mecánicas, son de marcas prestigiosas, de años recientes y precios razonables. Por otro lado sólo un 7% de los clientes dice no estar satisfecho con el producto que adquirieron.

Según nuestra encuesta hay diferentes opiniones sobre la idoneidad de la ubicación del local pero de igual forma los clientes afirman su fidelidad y que seguirán llegando.

7.10 BRECHAS ENTRE EXPECTATIVAS Y DIAGNOSTICO

BRECHA 1 DEL PROVEEDOR: NO SABER LO QUE EL CLIENTE ESPERA.

Auto lote Diriangén no se ha preocupado por conocer las expectativas de los clientes, por tanto ni la administración ni los empleados tiene información exacta sobre éstas, es por eso que la brecha 1 del proveedor es grande.

La empresa tampoco se ha ocupado de aplicar técnicas de mercadotecnia como la investigación de mercado (visitas al cliente, encuestas, sistemas de quejas, y paneles de clientes) para conseguir información respecto a lo que el cliente desea.

La empresa no está interesada en ofrecer un buen servicio al cliente, ni mejorar, puesto que están específicamente orientados al producto y el propietario cree que están bien así.

A pesar de que existe una buena comunicación ascendente, es decir, hay interacción entre la administración y los clientes, así como una buena comunicación entre la administración y los empleados y el auto lote no esta concentrado en conseguir nuevos clientes sino mantener buenas relaciones con los antiguos, no están satisfaciendo las expectativas de los clientes ya que aun ellos no se han dado cuenta que las empresas no solo venden un producto, sino que el producto debe ir acompañado con un buen servicio al cliente.

La empresa tampoco le ha dado importancia a la recuperación del servicio es decir, escuchar las quejas o sugerencias de sus clientes, buscar como compensarlas y mejorar su servicio. Tampoco se han tomado la molestia de preguntarle a sus clientes ¿cómo les gustaría ser tratados?

Si bien es cierto que la empresa utiliza el marketing de relaciones para retener a sus clientes, su estrategia básicamente ha sido crear vínculos amistosos. Esto los

ha perjudicado ya que han llegado a confundir lo que es un buen servicio al cliente con lo que es extrema confianza. La extrema confianza entre los empleados y los compradores ha hecho que se pierda el buen servicio al cliente.

BRECHA 2 DEL PROVEEDOR: NO TENER LOS DISEÑOS Y ESTANDARES DE CALIDAD EN EL SERVICIO CORRECTO

Como la empresa no se ha preocupado por conocer las expectativas del cliente, no ha creado diseños ni estándares de calidad enfocados a estos, es decir, no todos tienen la misma visión del servicio.

Si hubiesen normas que reflejen lo que esperan los clientes, la calidad del servicio sería mejor.

Por otro lado con respecto al escenario físico donde se entrega el servicio, como se afirmó anteriormente, no es el apropiado y no están logrando el propósito que la experiencia del cliente sea agradable.

***BRECHA 3 DEL PROVEEDOR:
NO ENTREGAR EL SERVICIO DE ACUERDO CON LOS ESTANDARES***

Es un hecho que como la empresa no ha creado normas de servicio enfocadas al cliente y tampoco ha hecho lo posible por capacitar al personal, el desempeño de los servicios por parte de los empleados de la compañía no está funcionando correctamente.

***BRECHA 4 DEL PROVEEDOR: CUANDO LAS PROMESAS NO SON IGUALES
AL DESEMPEÑO***

Consideramos que Auto lote Diriangén no tiene problemas en esta brecha puesto que no se publicita, por tanto no hacen promesas exageradas y lo único que prometen sus vendedores es un buen precio en los vehículos y un excelente estado mecánico de éstos. Nuestra encuesta además nos muestra que los clientes no presentan quejas sobre este aspecto y cabe mencionar que estos clientes poseen bastante conocimiento sobre el precio antes de realizar la compra, lo que les permite juzgar si un precio es justo o no lo es o si se encuentra a la par de la competencia. En conclusión, la empresa no tiene problemas con esta brecha puesta que es honesta.

BRECHA DEL CLIENTE

Podemos concluir que la empresa esta fallando en tres de las cuatro brechas necesarias para que el servicio percibido por el cliente se acerque al servicio esperado. Es por ello que la empresa debe cerrar las brechas para llegar a cerrar la brecha del cliente.

VIII. PROPUESTA DEL SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDAD **(SGC)**

Se estableció la misión y visión de la empresa con el fin que el personal trabaje orientado a un mismo fin, con objetivos claros y precisos.

MISIÓN

Somos una empresa sólida y confiable, dedicada a la compra - venta y valorización de autos usados de prestigiosas marcas con buen estado físico y mecánico, basándonos en los pilares de la excelente atención al cliente, empleados altamente capacitados, un agradable ambiente de trabajo donde se reconocen sus logros y el mejor precio del mercado, logrando de esa forma la preferencia de nuestro segmento de clase media alta sobre otros proveedores.

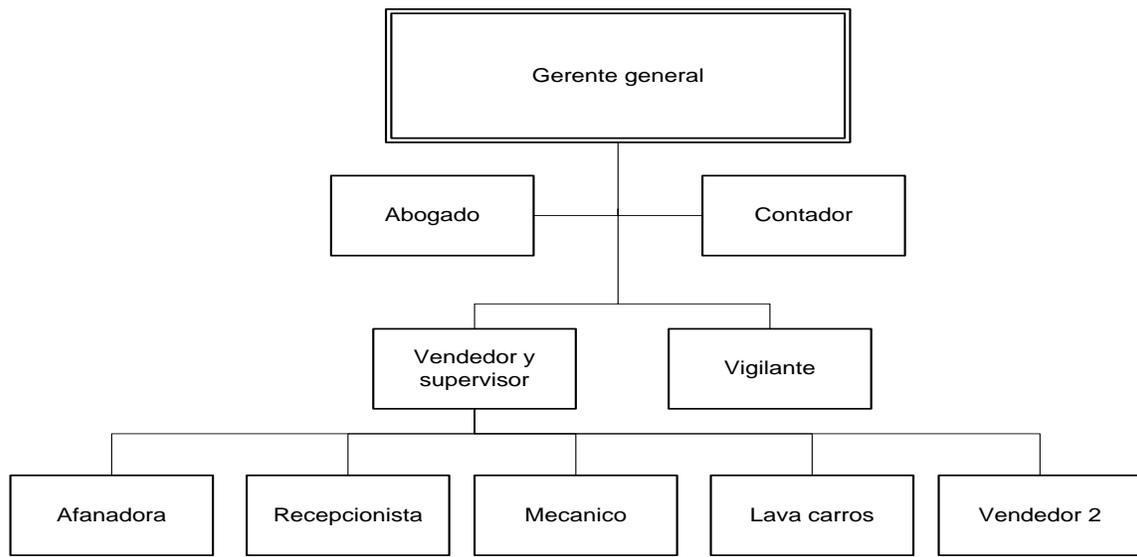
VISIÓN

Ser ampliamente conocidos como la empresa líder en venta de vehículos usados y excelente atención al cliente en el departamento de Managua, dentro del segmento al que estamos dirigidos, distinguiéndonos también por nuestro excelente clima organizacional y contribución al país como empresa generadora de empleos.

Así mismo, se planteó una política de calidad adecuada para la empresa:

| POLÍTICA DE CALIDAD |
|---|
| <i>Entregar a nuestros compradores autos en excelente estado físico y mecánico de prestigiosas marcas y al mejor precio del mercado y un servicio de atención al cliente con una calidad que supere las expectativas de los mismos, mejorando continuamente por medio de la implementación de nuestro sistema de gestión de la calidad.</i> |

Se propone el siguiente organigrama que defina la estructura organizativa de la empresa. Así como la propuesta de contratar otros empleados para mejorar la calidad del servicio al cliente.



8.1 MANUAL DE FUNCIONES

Se creó un manual de funciones donde se especifique las responsabilidades y funciones que deben cumplir cada uno de los trabajadores de Autos Diriangén mostrados anteriormente en el organigrama.

Puede conceptuarse al Manual como un cuerpo sistemático que indica las funciones y actividades a ser cumplidas por los miembros de la Organización y la forma en que las mismas deberán ser realizadas ya sea, conjunta o separadamente.

Específicamente, el Manual de Organización, es la versión detallada de la descripción de los objetivos, funciones, autoridad y responsabilidad de los distintos puestos de trabajo que componen la estructura de la Organización.

El propósito fundamental de este manual es el de instruir a los miembros que la componen sobre los distintos aspectos antes mencionados, procurando minimizar el desconocimiento de las obligaciones de cada uno, la duplicación o superposición de funciones, lentitud y complicación innecesarias en las tramitaciones, mala o deficiente atención al público, desconocimiento de los procedimientos administrativos, entre otros.

Ficha ocupacional No. 1

| | |
|--|--------------------------|
| Titulo del puesto | : Administrador General. |
| Departamento | : Administración General |
| Número de Empleados en el Departamento | : 1 |
| Salario | : C\$ 8000 mensual |

Funciones:

- ✓ Vigilar el buen funcionamiento del Auto Lote.
- ✓ Dirigir y coordinar todas las actividades de compras y ventas de los vehículos.
- ✓ Contratar o despedir al personal que labora en el Auto lote.
- ✓ Recibir informes financieros del Auto lote.
- ✓ Proveer los cheques necesarios para las actividades de compra y venta de los vehículos y para el pago de los servicios básicos.
- ✓ Realizar las transacciones bancarias.
- ✓ Resolver problemas internos dentro de la organización.
- ✓ Resolver problemas que se presenten con los clientes.

Requisitos del puesto:

1.- Habilidad

1.1- Educación:

Licenciatura en Administración de Empresas o carreras afines a las mismas.

Buenas relaciones humanas.

1.2- Experiencia:

Dos años en puestos similares.

1.3- Iniciativa e ingenio:

Debe tener elevada creatividad, ya que necesitara tomar decisiones importantes bajo presión que permita mantener el auto lote en buen funcionamiento y rentable para lograr un excelente servicio al cliente.

2. Esfuerzo

2.1- Físico:

Su esfuerzo físico es mínimo y se reduce más que todo a sus funciones motoras cuando se movilice de un área a otra donde se requiera su presencia.

2.2- Mental:

Realizará mucho esfuerzo mental ya que su trabajo requiere la concentración necesaria para lograr el buen funcionamiento del auto lote.

3. Responsabilidad

3.1- Maquinaria y equipo:

Es responsable directo de todo el equipo de oficina y artículos que se encuentran dentro del auto lote, así como todos los documentos legales de los vehículos.

3.2- Materiales y productos:

Es responsable de todo el material de oficina que tenga en su departamento (informes generales, lapiceros, papel carbón, etc.) y directamente, es responsable de los vehículos ofertados en el auto lote.

3.3- Trabajo de otros:

Debe coordinar los trabajos de todo el personal que se encuentra en el auto lote, para así lograr la eficiencia de los trabajadores en sus puestos de trabajo.

4. Condiciones de trabajo

4.1- Ambiente de trabajo:

El ambiente de trabajo es excelente, muy buena iluminación y buena ventilación.

4.2- Riesgo:

No existe ningún riesgo en su puesto de trabajo que permita que la persona que ocasione algún tipo de accidentes, además no trabajara con equipo o material altamente peligroso.

Ficha ocupacional No. 2

| | |
|--|--------------------------|
| Titulo del puesto | : Contador |
| Departamento | : Administración General |
| Numero de empleados en el departamento | : 1 |
| Salario | : C\$ 4000 mensual |

Funciones:

- ✓ Llevar la contabilidad general de la empresa.
- ✓ Presentar estados de resultados y balances generales mensualmente al gerente general y/o propietario del auto lote.
- ✓ Debe encargarse de la declaración y pago de los impuestos a la DGI.
- ✓ Elaborar la planilla de pago, realizar los cheques y pagar a los empleados.
- ✓ Debe mantener al día todos los estados financieros del auto lote.

Requisito del puesto:

1. Habilidad

1.1 Educación:

Titulo de Licenciado en Contabilidad.

1.2 Experiencia:

Dos años en puesto de contador.

1.3 Iniciativa e ingenio:

Entregar reportes al gerente y/o propietario antes que este decida pedirlo.

2. Esfuerzo

2.1 Físico:

Su esfuerzo físico es mínimo y se reduce más que todo a sus funciones.

2.2 Mental:

Realizara mucho esfuerzo mental ya que su trabajo requiere la concentración necesaria para lograr que todas las cuentas salgan correctas.

3. Responsabilidad

3.1 Maquinaria y equipo:

Es responsable directo de todo el equipo de oficina y artículos que se encuentran dentro de la oficina así como todos los documentos financieros (libro mayor, facturas, etc).

3.2 Materiales o productos:

Es responsable de todo el material de oficina que tenga en su departamento (informes generales, lapiceros, papel carbón, etc.)

3.3 Trabajo de otros:

No posee ningún tipo de responsabilidad a cargo de otros.

4. Condiciones de trabajo

4.1 Ambiente de trabajo:

El ambiente de trabajo es excelente, muy buena iluminación y buena ventilación.

4.2 Riesgo:

No existe ningún riesgo en su puesto de trabajo que permita que la persona que ocasione algún tipo de accidentes, además no trabajara con equipo o material altamente peligroso.

Ficha ocupacional No. 3

| | |
|--|-----------------------------|
| Titulo del puesto | : Vendedor y Supervisor |
| Departamento | : Área de exhibición autos |
| Numero de empleados en el departamento | : 1 |
| Salario | : C\$ 3000 mensual+comisión |
| 1% sobre ventas | |

Funciones:

- ✓ Atender y mostrar los autos al cliente.
- ✓ Atender las solicitudes e inquietudes de los clientes del auto lote.
- ✓ Brindar la correcta información sobre los vehículos (precios, año, marca, etc).
- ✓ Llevar al cliente a probar los vehículos.
- ✓ Hacerle saber al cliente cuando existen vehículos nuevos.
- ✓ Rendir cuentas cada vez que sea necesario a sus superiores.
- ✓ En ausencia del gerente general estará a cargo de todo el auto lote, los empleados estarán bajo su mando y resolverá cualquier conflicto que se presente ya sea de clientes o empleados.

Requisito del puesto:

1. Habilidad

1.1 Educación:

Tercer año de universidad aprobado en administración de empresas, marketing o carreras afines.

1.2 Experiencia:

Un año en puestos similares.

1.3 Iniciativa e ingenio:

Facilidad de relacionarse con las personas y alto poder de convencimiento.

2. Esfuerzo

2.1 Físico:

Su esfuerzo físico es poco, su función se reduce a moverse en el área de vehículos y relacionarse con los clientes.

2.2 Mental:

Realizara un esfuerzo mental considerable ya que tiene que utilizar su capacidad de negociación en un alto grado.

3. Responsabilidad

3.1 Maquinaria y equipo:

Es responsable de las listas de clientes y de su equipo de oficina como su teléfono.

3.2 Materiales o productos:

Es responsable directo de los vehículos del auto lote cuando los clientes prueben éstos, así como de todas las llaves de los autos.

3.3 Trabajo de otros:

Tiene a su cargo a todo la empresa en ausencia del gerente y bajo su mando se encuentran todos los cargos inferiores a él.

4. Condiciones de trabajo

4.1 Ambiente de trabajo:

El ambiente de trabajo es regular, muy buena iluminación y buena ventilación.

4.2 Riesgo:

El riesgo en su puesto de trabajo es medio. Dentro de las instalaciones no tiene ningún riesgo, pero cuando lleva a los clientes a probar los vehículos corre riesgos de accidentes automovilísticos.

Ficha ocupacional No 4

| | |
|--|-----------------------------|
| Titulo del puesto | : Vendedor |
| Departamento | : Área de exhibición autos |
| Numero de empleados en el departamento | : 1 |
| Salario | : C\$2000 mensual +comisión |
| 1% sobre ventas | |

Funciones:

- ✓ Atender y mostrar los autos al cliente.
- ✓ Atender las solicitudes e inquietudes de los clientes del auto lote.
- ✓ Brindar la correcta información sobre los vehículos (precios, año, marca, etc.)
- ✓ Llevar al cliente a probar los vehículos.
- ✓ Hacerle saber al cliente cuando existen vehículos nuevos.
- ✓ Rendir cuentas cada vez que sea necesario a sus superiores.

Requisito del puesto:

1. Habilidad

1.1 Educación:

Tercer año de universidad aprobado en administración de empresas, marketing o carreras afines.

1.2 Experiencia:

Un año en puestos similares.

1.3 Iniciativa e ingenio:

Facilidad de relacionarse con las personas y alto poder de convencimiento.

2. Esfuerzo

2.1 Físico:

Su esfuerzo físico es poco, su función se reduce a moverse en el área de vehículos y relacionarse con los clientes.

2.2 Mental:

Realizara un esfuerzo mental considerable ya tiene que utiliza su capacidad de negociación en un alto grado.

3. Responsabilidad

3.1 Maquinaria y equipo:

Es responsable de las listas de clientes y de su equipo de oficina como su teléfono.

3.2 Materiales o productos:

Es responsable directo de los vehículos del auto lote cuando los clientes prueben éstos, así como de todas las llaves de los autos.

3.3 Trabajo de otros:

No posee ningún tipo de responsabilidad a cargo de otros.

5. Condiciones de trabajo

4.1 Ambiente de trabajo:

El ambiente de trabajo es regular, muy buena iluminación y buena ventilación.

4.2 Riesgo:

El riesgo en su puesto de trabajo es medio. Dentro de las instalaciones no tiene ningún riesgo, pero cuando lleva a los clientes a probar los vehiculos corre riesgos de accidentes automovilísticos.

Ficha ocupacional No 5

| | |
|--|----------------------------|
| Titulo del puesto | : Mecánico |
| Departamento | : Área de Exhibición Autos |
| Numero de empleados en el departamento | : 1 |
| Salario | : C\$ 3500 mensual |

Funciones:

- ✓ Revisar y asegurar el buen estado mecánico y eléctrico de los vehículos que se adquieren y que se ofertan en el auto lote.
- ✓ Chequear los vehículos después de que el cliente los pruebe .
- ✓ Realizar cualquier reparación del auto que sea necesaria.

Requisito del puesto:

1. Habilidad

1.1 Educación:

Primaria aprobada, amplios conocimientos de mecánica automotriz.

1.2 Experiencia:

Tres años ejerciendo de mecánico o como ayudante de mecánico.

1.3 Iniciativa e ingenio:

Que trabaje con rapidez y alto dominio mecánico.

2. Esfuerzo

2.1 Físico:

Su esfuerzo físico es elevado ya que levanta objetos pesados, trabaja debajo de los carros, etc.

2.2 Mental:

Realiza esfuerzo ya que tiene que saber exactamente qué problemas presentan los vehículos.

3. Responsabilidad

3.1 Maquinaria y equipo:

Es responsable directo de todo el equipo de trabajo como llaves, tuercas, y todos los repuestos que le proporciona el auto lote.

3.2 Materiales o productos:

Es responsable del buen estado físico de los vehículos.

3.3 Trabajo de otros:

No posee ningún tipo de responsabilidad a cargo de otros.

4. Condiciones de trabajo

4.1 Ambiente de trabajo:

El ambiente de trabajo es regular, buena iluminación y buena ventilación.

4.2 Riesgo:

El riesgo es elevado ya que trabaja con repuestos pesados y se ve expuesto a accidentes laborales.

Ficha ocupacional No. 6

| | |
|--|--------------------------|
| Titulo del puesto | : Recepcionista |
| Departamento | : Administración General |
| Número de Empleados en el Departamento | : 1 |
| Salario | : C\$ 2000 mensual |

Funciones:

- ✓ Atender el teléfono de forma cortés.
- ✓ Transferir las llamadas a las personas correspondientes.
- ✓ Realizar las llamadas que le sean solicitadas.
- ✓ Resolver las inquietudes telefónicas de los clientes.
- ✓ Tomar los recados de los clientes.
- ✓ Llevar una agenda de los números importantes para la empresa.
- ✓ En caso que le sea solicitado redactar y escribir alguna carta.
- ✓ Ofrecer su ayuda a los clientes que se presenten en la oficina.

Requisitos del puesto:

1.- Habilidad

1.1- Educación:

Tercer año de secundaria aprobado. Uso y manejo de Office.

1.2- Experiencia:

Dos años en puestos similares.

1.3- Iniciativa e ingenio:

Debe tener elevada creatividad, ya que tiene que estar en constante acercamiento con los clientes.

2. Esfuerzo

2.1- Físico:

Su esfuerzo físico es mínimo y se reduce más que todo a sus funciones.

2.2- Mental:

Realizará un esfuerzo mental considerable ya que su trabajo requiere la concentración necesaria para lograr retener mensajes y dar la información correcta a los clientes.

3. Responsabilidad

3.1- Maquinaria y equipo:

Es responsable directo de todo el equipo de oficina y artículos que se encuentran dentro de su área de trabajo así como agendas de teléfono, etc.

3.2- Materiales y productos:

Es responsable de todo el material de oficina que tenga en su departamento (informes generales, lapiceros, papel carbón, etc).

3.3- Trabajo de otros:

No tiene a nadie bajo su cargo.

4. Condiciones de trabajo

4.1- Ambiente de trabajo:

El ambiente de trabajo es excelente, muy buena iluminación y buena ventilación.

4.2- Riesgo:

No existe ningún riesgo en su puesto de trabajo que le pueda ocasionar algún tipo de accidentes, además no trabaja con equipo o material peligroso.

Ficha ocupacional No. 7

| | |
|--|-------------------------------|
| Titulo del puesto | : Encargado de lavar autos |
| Departamento | : Área de exhibición de autos |
| Numero de empleados en el departamento | : 2 |
| Salario | : C\$ 1500 mensual |

Funciones:

- ✓ Lavar los vehículos diariamente en un horario de 5:00 a 8:00 a.m. para asegurar la nitidez de éstos al momento de abrir las puertas a los clientes. Tres veces por semana se trabajará por tiempo completo hasta el cierre del local.
- ✓ Pastear y Pulir los vehículos 1 vez por semana.
- ✓ Asegurar la limpieza interna de los vehículos.

Requisito del puesto: Mayor de 16 años.

1. Habilidad

1.1 Educación:

Sexto grado de nivel de primaria aprobado.

1.2 Experiencia:

No requiere experiencia.

1.3 Iniciativa e ingenio:

Debe lavar los autos con rapidez y eficacia así como disposición hacia el trabajo.

2. Esfuerzo

2.1 Físico:

Su esfuerzo físico es elevado, hará gran uso de sus brazos a la hora de lavar los autos.

2.2 Mental:

No realizará esfuerzo mental ya que su trabajo no lo requiere.

3. Responsabilidad

3.1 Maquinaria y equipo:

Es responsable directo del equipo de Limpieza (mangueras, baldes, escobas, esponjas, jabón etc.)

3.2 Materiales o productos:

Es responsable de todo el material de limpieza y lavado de los autos y deberá responder por ellos.

3.3 Trabajo de otros:

No posee ningún tipo de responsabilidad a cargo de otros.

4. Condiciones de trabajo

4.1 Ambiente de trabajo:

El ambiente de trabajo es regular, muy buena iluminación y buena ventilación.

4.2 Riesgo:

Los riesgos en su puesto de trabajo son altos ya que implica esfuerzo y podría tener accidentes como caídas y contaminación.

Ficha ocupacional No 8

| | |
|--|--------------------|
| Titulo del puesto | : Vigilante |
| Departamento | : Todas las áreas |
| Numero de empleados en el departamento | : 1 |
| Salario | : C\$ 2500 mensual |

Funciones:

- ✓ Vigilar todas las instalaciones del local y los vehículos durante la noche.

Requisito del puesto:

Récord de policía y carta de recomendación de trabajos anteriores.

1. Habilidad

1.1 Educación:

Primaria aprobada.

Manejo de armas de fuego

1.2 Experiencia:

Un año laborando en este puesto.

1.3 Iniciativa e ingenio:

Mantenerse atento de cualquier situación que pueda presentar peligro.

2. Esfuerzo

2.1 Físico:

Su esfuerzo físico es bastante alto porque sufre de desvelos constantes.

2.2 Mental:

No realizara esfuerzo mental ya que su trabajo no lo requiere.

3. Responsabilidad

3.1 Maquinaria y equipo:

Es responsable directo del arma que porta en su poder.

3.2 Materiales o productos:

Es responsable de la seguridad de todas las áreas del auto lote.

3.3 Trabajo de otros:

No posee ningún tipo de responsabilidad a cargo de otros.

5. Condiciones de trabajo

4.1 Ambiente de trabajo:

El ambiente de trabajo es regular.

4.2 Riesgo:

El riesgo es muy elevado ya que porta armas de fuego y puede verse expuesto a situaciones en la cual puede perder su vida.

Ficha ocupacional No. 9

| | |
|--|--------------------|
| Titulo del puesto | : Afanadora |
| Departamento | : Todo el local |
| Numero de empleados en el departamento | : 1 |
| Salario | : C\$ 1700 mensual |

Funciones:

- ✓ Mantener la limpieza de todo el local y su fachada (oficinas, áreas de exhibición de los vehículos, aceras, etc.)
- ✓ Limpiar constantemente los baños durante las horas de funcionamiento del negocio.
- ✓ Preparar café tanto al jefe como al personal de la empresa y ofrecer a los clientes alguna bebida.

Requisito del puesto:

1. Habilidad

1.1 Educación:

Sexto grado de primaria aprobado.

1.2 Experiencia:

Dos años en puestos similares.

1.3 Iniciativa e ingenio:

Debe limpiar con rapidez y eficacia a las diferentes partes de todo el local.

2. Esfuerzo

2.1 Físico:

Su esfuerzo físico es elevado y hará gran uso de sus brazos para limpiar todas las áreas.

2.2 Mental:

No realizará esfuerzo mental ya que su trabajo no lo requiere.

3. Responsabilidad

3.1 Maquinaria y equipo:

Es responsable directo del equipo de limpieza que se encuentre dentro de las áreas (escobas, lampazos, palas etc.)

3.2 Materiales o productos:

Es responsable de todo el material de limpieza y deberá responder por ellos.

3.3 Trabajo de otros:

No posee ningún tipo de responsabilidad a cargo de otros.

1. Condiciones de trabajo

4.1 Ambiente de trabajo:

El ambiente de trabajo es regular, muy buena iluminación y buena ventilación.

4.2 Riesgo:

Los riesgos en su puesto de trabajo son altos ya que implica esfuerzo y podría tener accidentes como caídas y contaminación.

8.2 MANUAL DE CALIDAD

El Manual de Calidad de una organización es un documento donde se especifican la misión y visión de la empresa con respecto a la calidad así como la política de la calidad expone además la estructura del Sistema de Gestión de la Calidad y es un documento público, si la empresa lo desea

El Manual de calidad sirve para:

- Decir lo que se hace.
- Hacer lo que se dice.
- Demostrar la efectividad de las acciones para alcanzar la calidad.
- Hacer los cambios que sean necesarios para lograr la eficacia.
- Evitar cambios en los procedimientos y los documentos sin autorización de los responsables.
- Informar a los empleados sobre sus actividades y responsabilidades.
- Informar a los clientes los propósitos de la empresa y el compromiso que se tiene hacia la calidad.
- Ayudar a los auditores para hacer sus evaluaciones sobre la eficacia del sistema, para alcanzar los requisitos de calidad establecidos

Los manuales de la calidad son elaborados y utilizados por una organización para:

- Comunicar la política de la calidad, los procedimientos y los requisitos de la organización.
- Describir e implementar un sistema de la calidad eficaz.
- Suministrar control adecuado de las prácticas y facilitar las actividades de aseguramiento.
- Suministrar las bases documentales para las auditorias.
- Adiestrar al personal en los requisitos del sistema de la calidad.
- Demostrar que el sistema de la calidad cumple con los requisitos de la calidad exigidos en situaciones contractuales.

| | | |
|--------------------------------|------------------------------|------------------------|
| AUTO LOTE DIRIANGEN | MANUAL DE CALIDAD | CAPITULO I |
| | GENERAL | FECHA: |
| | | REV: PAG:1 |

MISION DE AUTO LOTE DIRIANGEN

Somos una empresa dedicada a la compra - venta y valorización de autos usados de prestigiosas marcas con buen estado físico y mecánico, basándonos en los pilares de la excelente atención al cliente, profesionalismo, empleados altamente capacitados y el mejor precio del mercado, logrando de esa forma la preferencia de nuestro segmento de clase media alta sobre otros proveedores y ser una empresa altamente competitiva, sólida y confiable con un agradable ambiente de trabajo en donde se promueve y reconocen los logros conquistados.

CARACTERISTICAS

Este Auto Lote comenzó operaciones hace 20 años ubicado cerca de la P del H, posteriormente se trasladaron al sector del Auto lote El Chele y en la actualidad están ubicados de los semáforos del Dorado 1 cuadra abajo, 10 vrs al sur.

Cuenta con 6 empleados fijos, 1 empleado subcontratado y paga los servicios externos de otra persona.

Es un negocio sumamente rentable y vende de 6 a 7 vehículos por semana. Su propietario Miguel Urbina tiene planes de expandirse en un futuro, puesto que en la actualidad sólo cuentan con una sucursal.

| | | |
|------------------|-----------------|-----------------|
| ELABORADO | REVISADO | APROBADO |
| Firma: | Firma: | Firma: |
| Fecha: | Fecha: | Fecha: |

| | | |
|--------------------------------|--|------------------------|
| AUTO LOTE DIRIANGEN | MANUAL DE CALIDAD | CAPITULO II |
| | RESPONSABILIDAD DE LA DIRECCION | FECHA: |
| | | REV: PAG:2 |

POLITICA DE CALIDAD

1. OBJETIVO

Entregar a nuestros compradores autos en excelente estado físico y mecánico y al mejor precio del mercado y un servicio de atención al cliente con una calidad insuperable.

2. ALCANCE

Alcanza a toda la empresa (área administrativa y el área de ventas) ya que con un excelente servicio de atención al cliente crecerá el prestigio de la misma y por consiguiente las utilidades.

3. RESPONSABILIDADES

La persona responsable de promulgar y velar por el cumplimiento del manual de calidad es el gerente general, en este caso su propietario.

Las responsabilidades básicas son:

- Poner en práctica todas las reglas y normas de la empresa.
- Brindar todas las capacitaciones necesarias a los empleados.
- Normar los procesos de la empresa.
- Velar por la calidad de los vehículos.

4. DECLARACION DE LA POLITICA DE CALIDAD.

Objetivos Principales: Satisfacción del cliente, fiabilidad, buena imagen de la empresa, seguridad de los clientes, rentabilidad del auto lote.

Objetivos Secundarios: Estudiar constantemente las necesidades de los clientes, sensibilizar al personal sobre la calidad, mejora continua en el proceso de atención al cliente.

| ELABORADO | REVISADO | APROBADO |
|------------------|-----------------|-----------------|
| Firma: | Firma: | Firma: |
| Fecha: | Fecha: | Fecha: |

| | | |
|--------------------------------|--|------------------------|
| AUTO LOTE DIRIANGEN | MANUAL DE CALIDAD | CAPITULO III |
| | RESPONSABILIDAD DE LA DIRECCION | FECHA: |
| | | REV: PAG:4 |

ORGANIZACIÓN

1. OBJETIVO

Trabajar en equipo con el fin de mejorar el servicio de atención al cliente en Auto Lote Diriangén y determinar correctamente las tareas de todos los empleados según su puesto para lograr este fin.

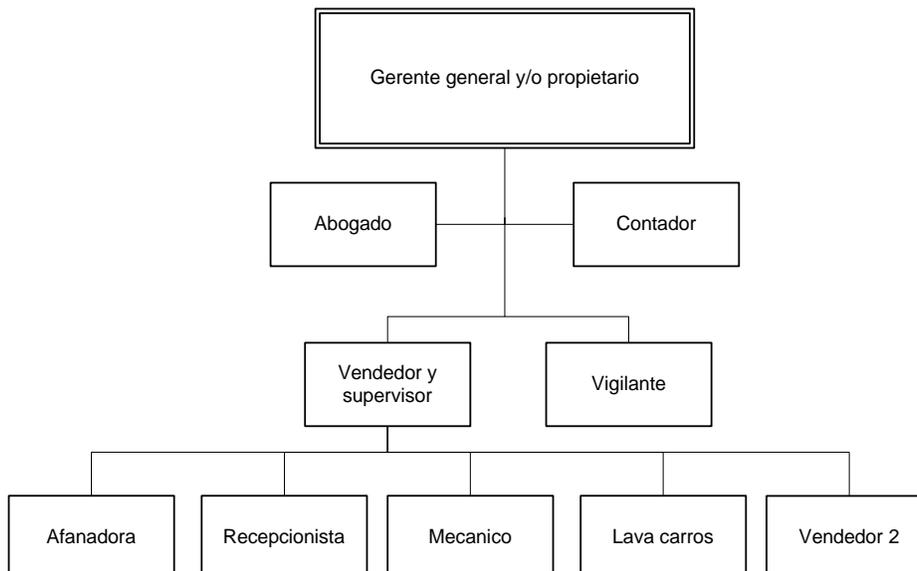
2. ALCANCE

Este objetivo alcanza todas las áreas de la empresa (área administrativa y el área de ventas).

3. RESPONSABILIDADES

En el manual de funciones se especifica cada una de las responsabilidades de cada puesto y será responsabilidad directa del gerente general que se cumpla el objetivo planteado.

4. RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD



A continuación definimos brevemente las responsabilidades y funciones de cada puesto de trabajo mostrado en el organigrama:

- **Gerente general:** Es el encargado de dirigir, controlar y supervisar todo el auto lote, se encarga de la toma de decisiones de la empresa, así como de velar por el buen funcionamiento de ésta.
- **Contador:** Se encarga del área contable de la empresa presentando estados financieros: estados de resultados, balances generales, así como declaración y pago de impuestos.
- **Abogado:** Éste se encarga de todo lo legal del auto lote, tal como trámites de compra y venta de los vehículos y verificar que todo el papeleo se encuentre en orden.
- **Vendedor y Supervisor:** Éste se encarga de atender a los clientes, mostrar y dar la respectiva información sobre los autos. A su vez, éste supervisa a los empleados tales como afanadora, mecánico , vendedor y lava carros como un apoyo al buen funcionamiento de la empresa.
- **Vendedor:** Atiende a los clientes, les muestra los autos, les brinda información sobre los mismos.
- **Afanadora:** Es la encargada de limpiar todo el local, como los pisos, baños, oficina, así como brindar alguna bebida a los clientes.
- **Mecánico:** Es el encargado de revisar y asegurar que cada vehículo que el auto lote quiere adquirir se encuentre en correcto estado, tanto mecánico, como físico. Así como debe dar mantenimiento a los autos que se ofertan en las instalaciones.

- **Lava carros:** Es la persona encargada de lavar los vehículos antes de abrir las puertas al público y en el caso que un cliente pruebe un auto y lo ensucie o suceda algún percance por el clima.
- **Recepcionista:** Encargada de recibir todas las llamadas de los clientes, dar razones telefónicas y brindar la información requerida por los mismos.
- **Vigilante:** Se encarga de vigilar el auto lote en horas de la noche, de tal manera que mantenga las instalaciones seguras.

5. RECURSOS

Los **recursos humanos** son: el gerente general, un contador, un abogado, un vendedor y supervisor, un vendedor, una recepcionista, una afanadora, un vigilante y dos lava carros.

Los **recursos técnicos** son: una computadora para resolver los problemas financieros de la empresa.

| ELABORADO | REVISADO | APROBADO |
|-----------|----------|----------|
| Firma: | Firma: | Firma: |
| Fecha: | Fecha: | Fecha: |

| | | |
|--------------------------------|---------------------------|----------------------------|
| AUTO LOTE DIRIANGEN | MANUAL DE CALIDAD | CAPITULO IV |
| | SISTEMA DE CALIDAD | FECHA: |
| | | REV: PAG:7 |

1. OBJETIVO

Definir un Sistema de Calidad y sus documentos aplicables.

2. ALCANCE

El alcance de este Sistema de Gestión de la Calidad se aplicará al servicio de atención al cliente en auto lote Diriangén y por tanto afectará a toda la empresa.

3. RESPONSABILIDADES

El Sistema de Gestión de Calidad esta redactado de forma coherente, clara y concisa, de tal manera que el lenguaje que se utiliza es fácil de comprender. Se debe dar mantenimiento a la documentación cada vez que exista una retroalimentación o mejora continua en el sistema. El responsable de dicha actividad será el gerente general o los ingenieros que contrate éste bajo su cargo para que realicen dicha actividad.

4. DESARROLLO

Existen documentos que conforman el manual del Sistema de Gestión de la Calidad para el auto lote Diriangén los cuales son:

- Manual de calidad
- Manual de funciones
- Manual de procedimientos

| | | |
|------------------|-----------------|-----------------|
| ELABORADO | REVISADO | APROBADO |
| Firma: | Firma: | Firma: |
| Fecha: | Fecha: | Fecha: |

| | | |
|--------------------------------|---|------------------------|
| AUTO LOTE DIRIANGEN | MANUAL DE CALIDAD | CAPITULO V |
| | CONTROL DE PRODUCTOS SUMINISTRADOS POR LOS CLIENTES INTERNOS | FECHA: |
| | | REV: PAG:8 |

1. OBJETIVO

Establecer un sistema para tratar los productos que son aportados por los clientes internos de Auto lote Diriangén.

2. ALCANCE

En este punto esta involucrada toda la empresa para ofrecer una buena atención a los clientes del Auto lote.

3. RESPONSABILIDADES

Para empezar será responsabilidad del mecánico velar por el buen estado de los vehículos. Así también deberá suministrarle a los vendedores toda la información de una manera detallada de las condiciones en que se encuentran los mismos y de sus atributos. Esto se hace con el fin que el vendedor tenga perfecto dominio de los vehículos que ofrece y se le hable honestamente a los clientes.

Será responsabilidad del abogado velar por la legalidad de todos los carros de Auto lote Diriangén e informar al gerente de cualquier anomalía.

4. DESARROLLO:

Para llevar un mejor control de los productos suministrados por los clientes internos de Auto lote Diriangén deberá existir una buena comunicación de todos los empleados, pues ésta afecta el proceso de atención al cliente. Por ejemplo, cada auto que sea comprado por la empresa deberá ser revisado

por el mecánico y éste a su vez deberá entregar un informe escrito de la inspección al vendedor para que éste lo estudie y sepa todo acerca del auto que va ofrecer.

De igual manera el abogado deberá de entregar una carpeta al gerente con toda la documentación referente a cada vehículo que sea adquirido por el auto lote.

| ELABORADO | REVISADO | APROBADO |
|------------------|-----------------|-----------------|
| Firma: | Firma: | Firma: |
| Fecha: | Fecha: | Fecha: |

| | | |
|--------------------------------|---|----------------------|
| AUTO LOTE DIRIANGEN | MANUAL DE CALIDAD | CAPITULO VI |
| | IDENTIFICACION Y TRAZABILIDAD DE LOS PRODUCTOS | FECHA: |
| | | REV: PAG:10 |

1. OBJETIVO

Definir la trazabilidad del proceso de servicio al cliente para saber el origen de la causa del problema en caso de aparecer.

2. ALCANCE

Abarca desde la recepción de los automóviles hasta su venta.

3. RESPONSABILIDADES Y DESARROLLO

Es responsabilidad del gerente tomar la decisión de aceptar o rechazar la compra de un vehículo después que el mecánico le haya asegurado el buen estado de éste. Si un vehículo presentara grandes fallas después de que el auto lote lo ha adquirido, esto será responsabilidad del mecánico.

Cuando el gerente compra el producto (vehículo) recibe tarjeta de circulación, llaves y carta de compra-venta. Dicha carta de compra venta fue elaborada por el abogado al momento de la transacción y firmada por el proveedor y por el gerente.

Al proveedor se le entrega el cheque por el monto acordado del vehículo y la fotocopia de la carta de compra venta.

Será responsabilidad del abogado dirigirse a las oficinas de la policía de tránsito para verificar la legalidad del vehículo que oferta el proveedor.

El proveedor puede ser otro auto lote, casas comerciales que tomaron carros de enganche o personas particulares.

El gerente se encarga de llenar el formato de recepción o entrada de un nuevo vehículo y almacenarlo en el expediente del vehículo.

Al momento de realizar la venta de un vehículo a un cliente, será responsabilidad del vendedor llenar el formato de salida y almacenarlo en el archivo del vehículo, así como la fotocopia de la carta de compra venta.

Será responsabilidad del vendedor entregarle tarjeta de circulación, llaves y carta de compra venta al cliente o comprador. Así también si el vendedor le ofreció alguna regalía al cliente deberá entregarle por escrito el compromiso de ésta con el sello de Autos Diriangen para que el cliente pueda hacerla efectiva cuando el desee.

Para el debido cumplimiento de la Identificación y Trazabilidad de los productos, se recogen a continuación los siguientes documentos:

FORMATO DE ENTRADA DE UN VEHICULO

| Nombre Proveedor | Fecha Entrada vehiculo | Monto Pagado | Marca | Año | Color | No Chasis | Firma Recepción |
|-------------------------|-------------------------------|---------------------|--------------|------------|--------------|------------------|------------------------|
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |

FORMATO DE SALIDA DE UN VEHICULO

| Nombre Comprador | Firma Comprador | Monto Pagado | Fecha Venta Vehiculo | Marca | Año/Color | No Chasis | Firma Vendedor |
|-------------------------|------------------------|---------------------|-----------------------------|--------------|------------------|------------------|-----------------------|
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |

| ELABORADO | REVISADO | APROBADO |
|------------------|-----------------|-----------------|
| Firma: | Firma: | Firma: |
| Fecha: | Fecha: | Fecha: |

| | | |
|--------------------------------|--|---------------------|
| AUTO LOTE DIRIANGEN | MANUAL DE CALIDAD | CAPITULO VII |
| | CONTROL DEL PROCESO DEL SERVICIO AL CLIENTE | FECHA: |
| | | REV: PAG:13 |

Autos Diriangén tiene la necesidad de identificar y planificar el proceso de servicio al cliente que directamente afecte a la calidad, asegurando entonces que dicho proceso se realice en condiciones controladas. Por éstas se entiende:

- Definir la forma de atención al cliente.
- Usar los medios adecuados (prácticas de cortesía, empleados capacitados, instalaciones agradables, condiciones de trabajo adecuadas) para brindar un buen servicio al cliente.
- Ceñirse a las normas, planes de calidad o procedimientos documentados.
- Supervisar y controlar los parámetros recomendables del proceso (Indicadores propuestos).

Si existe imposibilidad de verificar de forma adecuada los diferentes procesos por parte de la empresa, éstos pasarán a manos de personal calificado o sufrirán una supervisión y control continuo de los parámetros del proceso.

Se han identificado, documentado, planificado y controlado el proceso de servicio al cliente, para así asegurar que este proceso se lleve a cabo en condiciones controladas.

1. OBJETIVO

Establecer los elementos de control para el proceso de Atención al cliente.

2. ALCANCE:

La empresa en general está afectada por la calidad del servicio al cliente.

3. RESPONSABILIDADES Y DESARROLLO:

Existen cinco elementos básicos a valorar para mantener un eficiente control sobre los procesos de atención al cliente. El cumplimiento de estos elementos será básicamente responsabilidad del administrador.

Elementos:

1. Determinación de las necesidades del cliente.
2. Ciclos de servicio.
3. Encuestas.
4. Evaluación de servicio de calidad.
5. Análisis de recompensas y motivación.

1. Las necesidades del consumidor:

El auto lote deberá poner especial atención es analizar a su cliente, esto lo puede lograr preguntandose como empresa lo siguiente:

- **¿Quiénes son mis clientes?:** Con esto se refiere al segmento de mercado ya establecido anteriormente.
- **¿Qué buscarán las personas que voy a tratar?:** La respuesta a esta pregunta ya fue planteada en las expectativas del cliente.
- **¿Que servicios brinda en este momento mi área de atención al cliente?:** Esto se puede ver en el flujo grama del proceso de atención al cliente.

- **¿Que servicios fallan al momento de atender a los clientes?:** Esto se puede ver planteado en la parte del diagnóstico y las debilidades.
- **¿Cómo contribuye el área de atención al cliente en la fidelización de la marca y el producto y cuál es el impacto de la gestión de atención al cliente?** Determinar la importancia que el proceso de atención al cliente tiene en la empresa.
- **¿Cómo puedo mejorar?:** Aplicando el sistema de gestión de la calidad propuesto (Diseño de políticas y estrategias para mejorar la atención).

Este análisis genera una base interna de información inicial, que servirá para analizar posteriormente y con más detalle el sistema de atención al cliente de la empresa.

2. Análisis de los ciclos de servicio:

En qué épocas del año se necesita invertir mayores recursos humanos y físicos para atender a las personas. Esta época para el auto lote puede ser navidad.

“Cuando se tiene información adecuada sobre las preferencias de atención del cliente, es más factible ofrecerle nuevos productos” y esto se aplica a la empresa puesto que como su círculo de clientes es pequeño los vendedores conocen las preferencias de sus clientes.

3. Encuestas de servicio con los clientes:

No es suficiente un simple buzón de quejas para mejorar su servicio de atención al cliente. Un correcto control de atención, debe partir de información más especializada (encuestas), donde el consumidor pueda expresar claramente sus preferencias o quejas de manera directa.

Siempre debe existir una persona responsable de controlar, atender e investigar sobre las preferencias, molestias, reclamos o aclaraciones de los

usuarios. Aunque cualquier persona debe estar en condiciones de atender y arreglar una queja o reclamo.

4. Evaluación del comportamiento de atención:

Instrucciones breves de cómo llevar a cabo el servicio de atención al cliente.

El vendedor (quien tiene una muy buena presentación) recibe al cliente con un saludo cálido y amable: Bienvenido a Autos Diriangen, mi nombre es Gustavo, ¿le puedo ayudar?”

Después de conocer las necesidades del cliente procede a mostrarle los vehículos y su funcionamiento de ser necesario, así también le aclara todas las dudas que puede tener.

El vendedor debe conocer exactamente hasta cuanto puede rebajar el precio del vehículo y tiene el empoderamiento para tomar las decisiones pertinentes tales como ofrecer una regalía adicional por la compra del auto.

Si se llegara a un acuerdo el vendedor hará pasar al cliente a la oficina para realizar la transacción y ofrecerle alguna bebida.

En el caso de que el cliente llegara a solicitar una pro forma se le debe atender con la misma cortesía cual si llegara a comprar y entregársele dicha solicitud inmediatamente.

5. Motivación y recompensas:

La motivación del trabajador es un factor fundamental en la atención al cliente.

Valoración del trabajo: Hacerle saber al empleado de una manera cariñosa que esta realizando un buen trabajo.

Instrumentos: Remuneración monetaria adicional, sistemas de bonos o comisiones, mejores condiciones laborales, talleres de motivación, etc.

Los elementos anteriores garantizarán un mayor control sobre la atención del cliente en un comienzo y un mejor servicio de atención en el mediano plazo.

Procedimientos para el control del proceso

Entre los procedimientos para controlar el proceso de atención al cliente, además de los indicadores proponemos:

- Visitas fantasmas
- Encuestitas aleatorias
- Sondeos periódicos dirigidos a clientes al azar por parte del gerente
- Buzón de quejas y sugerencias
- **ROTULO:** Si usted tiene alguna queja rogamos se dirija a la gerencia en la puerta contiguo.

| ELABORADO | REVISADO | APROBADO |
|------------------|-----------------|-----------------|
| Firma: | Firma: | Firma: |
| Fecha: | Fecha: | Fecha: |

| | | |
|--------------------------------|-----------------------------|-------------------------|
| AUTO LOTE DIRIANGEN | MANUAL DE CALIDAD | CAPITULO VIII |
| | ESTADO DE INSPECCION | FECHA: |
| | | REV: PAG:19 |

1. OBJETIVO:

Determinar cómo se encuentra el servicio de atención al cliente después de pasar por un control o inspección, así mismo el producto ofrecido (vehículos) debe pasar por inspecciones continuas.

2. ALCANCE:

La inspección abarcará el proceso de atención al cliente y el producto ofrecido.

3. RESPONSABILIDADES:

Será responsabilidad del gerente encargarse de las inspecciones del proceso de atención al cliente y de las personas que contrate para hacerlas.

Será responsabilidad del mecánico inspeccionar los vehículos diariamente.

El gerente general deberá inspeccionar a cada uno de los empleados del auto lote, sobre todo a los vendedores, ya que estos deberán atender de forma amena y amable a los clientes y sobre todo brindarles información clara sobre los autos, así también debe inspeccionar el trabajo de la recepcionista en su desenvolvimiento con los clientes, también a otros como la afanadora que debe mantener el lugar limpio para darle a los clientes unas instalaciones agradables y los lava carros que deben mantener los vehículos presentables.

4. DESARROLLO:

El mecánico debe inspeccionar diariamente que los vehículos tengan gasolina y periódicamente el aceite, agua, líquido de frenos, etc.

El gerente en conjunto con el vendedor y supervisor debe inspeccionar a diario todas las tareas y funciones que realizan los empleados de manera que se cerciore de que se está brindando un correcto servicio al cliente.

| ELABORADO | REVISADO | APROBADO |
|------------------|-----------------|-----------------|
| Firma: | Firma: | Firma: |
| Fecha: | Fecha: | Fecha: |

| | | |
|--------------------------------|-------------------------------|-------------------------|
| AUTO LOTE DIRIANGEN | MANUAL DE CALIDAD | CAPITULO IX |
| | CONTROL DEL PRODUCTO O | FECHA: |
| | PROCESO NO CONFORME | REV: PAG:21 |

1. OBJETIVO

Establecer la sistemática de actuación cuando aparecen no conformidades en el servicio de atención al cliente o en los vehículos vendidos.

2. ALCANCE

Enfocado directamente al proceso de atención al cliente y al producto vendido.

3. RESPONSABILIDADES Y DESARROLLO:

Proceso no conforme:

Cuando se de una queja de un cliente se llegará a la conclusión de que hubo una no conformidad en el servicio de atención al cliente, será responsabilidad del gerente evaluar la gravedad de la queja del cliente y decidir el método de actuación.

La sistemática de actuación a seguir deberá ser la siguiente:

Cuando un cliente se queje de un vendedor en específico, anexar la queja del cliente al expediente del vendedor y llamar la atención de éste. Tras 3 reincidencias tomar medidas drásticas.

Tomar la dirección y teléfono del cliente que se queje para posteriormente ofrecerle una disculpa formal y una regalía en dependencia de la gravedad de la queja.

Producto no conforme:

El auto lote ofrece vehículos en buen estado físico y mecánico. Si bien es cierto que no se da la garantía de 3 meses que ofrecen otros auto lotes, si un vehículo vendido presenta alguna falla mecánica en los primeros días (7 días) después de la venta, éste se considera como un producto no conforme y el auto lote deberá responderle al cliente por la reparación.

Sin embargo, es responsabilidad del mecánico que el producto que se entregue sea conforme (buen estado mecánico).

El gerente llamará la atención del mecánico en caso de que se presente un producto no conforme y tras 5 llamados de atención en un período de un año se tomarán medidas drásticas.

Un producto no conforme puede ser al mismo tiempo un vehículo vendido que posea más de 1 dueño, en dicho caso, el auto lote responderá por los trámites legales y la responsabilidad será directamente del abogado.

El gerente deberá llamar la atención drásticamente al abogado y tomar las medidas que le parezcan necesarias.

A continuación se presenta el formato de no conformidad del producto o del proceso de atención al cliente:

| FORMATO DE QUEJA | |
|------------------------------------|--|
| Fecha | |
| Nombre del vendedor que le atendió | |
| Nombre del Cliente | |
| Dirección domiciliar | |
| Teléfono | |
| Queja | |

| | | |
|--------------------------------|---|-------------------------|
| AUTO LOTE DIRIANGEN | MANUAL DE CALIDAD | CAPITULO X |
| | ACCIONES CORRECTIVAS Y PREVENTIVAS | FECHA: |
| | | REV: PAG:23 |

1. OBJETIVO

Establecer un sistema de acciones de corrección y prevención en el proceso de servicio al cliente y en el estado mecánico de los vehículos ofertados.

2. ALCANCE

Dichas acciones afectarán al servicio de atención al cliente y a los vehículos ofrecidos.

3. RESPONSABILIDADES Y DESARROLLO

La fuente que puede generar una acción correctora o preventiva será específicamente la reclamación o queja de un cliente ya sea por la atención recibida por el personal o por inconformidad por el vehículo adquirido.

Así también otra fuente puede ser una auditoria interna.

Causas por las que se puede producir la queja de un cliente:

- Empleado no capacitado perfectamente que puede haber brindado una deficiente atención al cliente, ya sea por trato no cortés o por desconocimiento de las características del vehículo que ofrece.
- El mecánico no haya realizado una correcta evaluación y chequeos continuos del estado mecánico de los vehículos.
- El abogado no haya realizado una eficiente investigación sobre el estado legal del vehículo en la policía de tránsito.
- Que la policía de tránsito no tenga información actualizada del estado legal de un vehículo.

Acciones correctoras y preventivas:

- Capacitación constante de los empleados para que den una correcta atención al cliente y tengan perfecto dominio del producto que ofertan.
- El mecánico debe inspeccionar perfectamente los vehículos antes de ser adquiridos por el auto lote y dar su aceptación sólo en casos de que el vehículo necesite reparaciones menores.
- El mecánico también debe realizar chequeos semanales de los vehículos y garantizar el buen estado mecánico de éstos.
- El abogado sólo aprobará la compra de un vehículo una vez que esté seguro de la legalidad del mismo.
- Si el vehículo presentó alguna falla al momento de ser probado por un cliente inmediatamente pasará a chequeo y reparación.
- Como acción preventiva se utilizarán los indicadores antes planteados de manera periódica, para medir si se está cumpliendo con los niveles de calidad esperados.

| ELABORADO | REVISADO | APROBADO |
|------------------|-----------------|-----------------|
| Firma: | Firma: | Firma: |
| Fecha: | Fecha: | Fecha: |

| | | |
|--------------------------------|-------------------------------|-------------------------|
| AUTO LOTE DIRIANGEN | MANUAL DE CALIDAD | CAPITULO XI |
| | CONTROL Y | FECHA: |
| | DOCUMENTACION DE DATOS | REV: PAG:25 |

1. OBJETIVO

Mantener un sistema de actualización documental.

2. ALCANCE

La documentación de la calidad afectará directamente al proceso de atención al cliente en Autos Diriangén y a la garantía de calidad de los vehículos ofertados.

3. RESPONSABILIDADES

Será responsabilidad del gerente la actualización de esta documentación en caso que lo creyere conveniente. Si decidiera realizar cambios debe dejar un anexo donde se contemplen dichos cambios.

4. DESARROLLO:

La documentación está realizada con el fin de que existan manuales de procedimientos que le digan a cada uno de los trabajadores cómo deben actuar en situaciones específicas, sus responsabilidades y hagan uso de ella cuando sea necesario.

Esta documentación o manuales de calidad se encontrarán archivados en la oficina del administrador general y si alguno de los empleados los requiriera deberá firmar el comprobante de entrega presentado a continuación:

| Fecha de entrega | Nombre del empleado | Firma | Autorizado por: |
|-------------------------|----------------------------|--------------|------------------------|
| | | | |
| | | | |

| ELABORADO | REVISADO | APROBADO |
|------------------|-----------------|-----------------|
| Firma: | Firma: | Firma: |
| Fecha: | Fecha: | Fecha: |

| | | |
|--------------------------------|--|-------------------------|
| AUTO LOTE DIRIANGEN | MANUAL DE CALIDAD | CAPITULO XII |
| | CONTROL DE LOS REGISTROS DE CALIDAD | FECHA: |
| | | REV: PAG:27 |

1. OBJETIVO

Definir los registros de calidad que conforman el sistema de calidad y la forma de tratarlos.

2. ALCANCE

Este punto es de aplicación a todos los procesos que conforman el sistema de calidad que generen algún tipo de registro.

3. RESPONSABILIDADES

La responsabilidad básica de elaboración y mantenimiento de los registros la tiene el administrador general.

4. DESARROLLO

Manuales de calidad

Con este manual se asegura el buen funcionamiento del auto lote, de tal manera que se tendrá una empresa mas organizada y procesos estandarizados que nos eviten perdidas de tiempo o fallas en la atención al cliente, para ello se tienen así mismo Manuales de funciones y Manuales de procesos.

| | | |
|------------------|-----------------|-----------------|
| ELABORADO | REVISADO | APROBADO |
| Firma: | Firma: | Firma: |
| Fecha: | Fecha: | Fecha: |

8.3 MANUAL DE PROCESOS

Un manual de procedimientos es el documento que contiene la descripción de actividades que deben seguirse en la realización de las funciones de una unidad administrativa, o de dos ó más de ellas.

El Manual de Procedimientos sintetiza de forma clara, precisa y sin ambigüedades los Procedimientos Operativos, donde se refleja de modo detallado la forma de actuación y de responsabilidad de todo miembro de la organización dentro del marco del Sistema de Calidad de la empresa y dependiendo del grado de involucración en la consecución de la Calidad del servicio final.

El manual de procesos sirve para:

- Permite conocer el funcionamiento interno por lo que respecta a descripción de tareas, ubicación, requerimientos y a los puestos responsables de su ejecución.
- Auxilian en la inducción del puesto y al adiestramiento y capacitación del personal ya que describen en forma detallada las actividades.
- Sirve para el análisis o revisión de los procedimientos de un sistema.
- Determina en forma más sencilla las responsabilidades por fallas o errores.
- Facilita las labores de auditoria, evaluación del control interno y su evaluación.
- Aumenta la eficiencia de los empleados, indicándoles lo que deben hacer y cómo deben hacerlo.
- Ayuda a la coordinación de actividades y evitar duplicidades.
- Construye una base para el análisis posterior del trabajo y el mejoramiento de los sistemas, procedimientos y métodos.

PROCESO MEJORADO DE ATENCION AL CLIENTE

PROCESO MEJORADO: ATENCION AL CLIENTE (VENTAS)

A continuación se expone el proceso mejorado de atención al cliente, básicamente lo que se hizo fue validar el proceso actual proponiendo algunas mejoras.

Situación 1:

El cliente llega a Auto Lote Diriangén e inmediatamente es recibido con una bienvenida cálida y amable de parte del vendedor. Como estrategia para que el cliente permanezca más tiempo observando los vehículos y el vendedor tenga oportunidad de persuadirlo, a continuación se le ofrecerá una bebida.

El vendedor le pregunta al cliente si busca un vehículo en específico, en el caso de no ser así, el vendedor muestra al cliente todos los vehículos en exhibición y su funcionamiento de ser necesario.

Si el vendedor notara interés del cliente por un vehículo en particular, tratará de persuadirlo resaltando los atributos del vehículo, siempre bajo el principio de la honestidad, mencionando también las debilidades del auto si las tiene. Todo esto el vendedor lo dominará perfectamente pues está muy bien capacitado. Así mismo, el vendedor incitará al cliente a probar el vehículo para despertar un mayor interés en el.

Si al cliente le interesa comprar el vehículo después de haberlo probado y solicita una pro forma, con gusto el vendedor se la realizará y entregará, si no deseara pro forma se procederá a negociar el precio del vehículo, momento en el cual el vendedor ofrecerá alguna promoción o regalía al cliente para motivarlo más.

Si se llegara a un acuerdo, el vendedor invitará al cliente a que lleve a su mecánico de confianza para que éste le asegure el buen estado mecánico del vehículo que desea adquirir. Con esto Auto Lote Diriangén demuestra la confianza que tiene en el producto que vende.

Si se diera el caso inconforme de que el mecánico dictaminara que el vehículo no está en buen estado mecánico, el vendedor tratará de renegociar el precio, dándole una rebaja mayor al cliente o se comprometerá a reparar el problema.

Si el mecánico le garantiza al cliente el buen estado como debe ser, el cliente podrá comprar el auto con confianza entregando el dinero y a continuación realizándose la transacción (compra-venta) con presencia del abogado.

Se le entregarán las llaves al cliente y el vendedor de la misma manera cortés se despedirá, le agradecerá por su visita y su compra y al mismo tiempo le entregará un brochure publicitario de la empresa y su tarjeta de presentación para que lo contacte nuevamente en caso de ser necesario.

Situación 2:

Por otro lado, si el cliente que llega al auto lote está buscando algo en específico y la empresa no lo tuviese, el vendedor en primera instancia le hará saber que no tienen ese pero sí otros atractivos modelos. Se hace de esta forma porque antes que el vendedor ofrezca conseguirlo tiene que ofrecer lo que sí está en existencia.

Si nuestro cliente no muestra interés en ver los modelos que la empresa tiene y más bien desilusión porque no se tiene el vehículo en específico, el vendedor automáticamente ofrecerá al cliente **conseguirle el vehículo*** en ese preciso instante, invitándolo a pasar a la sala de espera con aire acondicionado y ofreciéndole nuevamente una bebida.

Una vez que el vendedor ha conseguido el vehículo y lo tiene en el área de exhibición, persuadirá al cliente sobre los atributos del mismo, lo incitará a probarlo y de esta forma se dará nuevamente el flujo descrito con anterioridad en la situación 1.

Si el vendedor no logró conseguir el vehículo se disculpará y solicitará al cliente unos días para conseguirlo, así mismo se despedirá de manera cortés, le agradecerá por su visita y al mismo tiempo le entregará un brochure publicitario de la empresa y su tarjeta de presentación.

Cabe mencionar que si el auto lote sí tuviera en existencia el vehículo solicitado por el cliente se seguirán nuevamente los pasos de la situación 1. Así mismo se caerá en la situación 1 si el vendedor lograra convencer al cliente de que se decida por uno de los modelos en existencia, haciéndolo desistir de la idea en específico que traía.

En los casos de que el cliente no aceptara que el vendedor le consiguiera el vehículo, o que no se llegara a un acuerdo en la negociación del precio y el cliente decidiera irse o que sencillamente no le interesa ninguno de los autos en exhibición, ya sea por el modelo o por el precio, siempre se seguirá el mismo proceso:

El vendedor de manera cortés se despedirá, le agradecerá por su visita y al mismo tiempo le entregará un brochure publicitario de la empresa y su tarjeta de presentación para que lo contacte nuevamente en caso de ser necesario.

*** Sub proceso "Conseguir vehiculo"**

El vendedor del auto lote llama a un proveedor solicitándole el vehículo especificado por el cliente. Le da los requerimientos del vehículo que busca. Si el proveedor tiene el carro, el vendedor pregunta el precio especial entre auto loteros y el precio sugerido de venta. Si al vendedor le parece la oferta del proveedor (el vendedor está perfectamente capacitado para tomar una buena decisión y se le ha dado el empoderamiento necesario) pide que le lleven el auto y su respectiva documentación.

En el caso de que al vendedor no le haya parecido la oferta, simplemente la rechazará y llamará a otro proveedor.

Si se dio la transacción con el cliente, Auto Lote Diriangén pagará al proveedor la cantidad acordada, si no se dio, la empresa devolverá el auto al proveedor sin ningún problema pues se tienen buenas relaciones comerciales.

8.4 INDICADORES

| Objetivo | Indicadores |
|---|---|
| Acortar el tiempo de respuesta a las solicitudes de información sobre servicios | <p>Tiempo medio de respuesta en informar</p> <p>Quejas recibidas por demora en informar</p> |
| Acortar tiempo de respuesta desde que se detecta una necesidad hasta que se dispone del producto o servicio | Tiempo medio necesario en rediseño del servicio |
| Aumentar la calidad percibida por nuestros clientes | <p>Índices de calidad percibida por nuestros clientes (mediante encuestas)</p> <p>Índices de calidad percibida por los clientes de la Competencia</p> |
| Mejorar la calidad de nuestros servicios | <p>Número de reclamaciones de clientes</p> <p>Numero de reclamaciones recibidas entre servicios totales prestados</p> |
| Retención de Clientes | <p>% de deserción de clientes (Bajas / Total clientes)</p> <p>% de retención de clientes (Clientes retenidos / Total clientes)</p> |

| | |
|---|---|
| | |
| Fidelización de Clientes | <p>% Clientes que vuelven a comprar en el autolote</p> <p>Clientes que visitan las instalaciones más de 3 veces al año</p> |
| Incrementar adquisición de clientes por referencias | <p>% de variación de clientes por referencias</p> <p>% Clientes captados por referencias / Clientes perdidos</p> |
| Aumentar la satisfacción del cliente | <p>Tasa de satisfacción del cliente (Encuestas)</p> <p>Evolución de las quejas, reclamaciones...</p> <p>tiempo que se tarda en proporcionar los servicios</p> |
| Mejora de la actitud del personal | <p>Absentismo</p> <p>Accidentes</p> |
| Mejora de la satisfacción del empleado | <p>Encuesta periódica</p> |
| | <p>Tiempo de formación por empleado (horas)</p> <p>% de empleados que participan en programas de formación y desarrollo</p> |

| | |
|--|--|
| Incremento en Formación | <p>Gasto por empleado en formación y desarrollo personal</p> <ul style="list-style-type: none"> – Número de cursos realizados por competencias – Índice de evaluación de los asistentes a los programas de formación |
| Aumento de la retención de empleados | <p>Antigüedad media de los empleados</p> <ul style="list-style-type: none"> – Antigüedad media de empleados por puestos clave – Número de bajas no deseadas a nivel empresa – % de bajas no deseadas producidas en el periodo x – % de rotación del personal |
| Aumento de la productividad de los empleados | <p>- Ingresos por empleado</p> <ul style="list-style-type: none"> – Clientes captados por empleado |
| Incremento en la motivación de los empleados | <p>Número de sugerencias realizadas por el personal</p> <ul style="list-style-type: none"> – Número de sugerencias puestas en práctica – % de empleados participantes en reuniones de desarrollo y mejoraba |

8.5 PROPUESTAS DE MEJORA

- Proponemos que la empresa le asigne a cada uno sus trabajadores un uniforme que se adecue a sus funciones.

El uniforme de los lava carros será una camiseta con el nombre de la empresa y un short, así como botas de hule.

El del vendedor, la recepcionista y la afanadora será una camisa estilo polo o manga larga con el nombre de la empresa y un pantalón de vestir negro y zapatillas negras o zapatos cerrados en el caso de las mujeres.

Todos deben portar su respectiva identificación. Esto daría como resultado una buena imagen corporativa de la empresa ya que se distinguirá de los demás auto lotes de Managua, así como una mejora en el servicio al cliente.

- La empresa debe dar capacitación sobre trato y atención al cliente, sobre ventas y para que interioricen la empresa y se sientan parte de ella, trabajando todos por los intereses y los objetivos de la misma, para mejorar la calificación de su personal y en función del desarrollo a sus empleados. “Si la empresa gana, yo también.”
- Proponemos que se contrate a los lava carros sólo por medio tiempo y de esa forma ahorrar costos, dicho ahorro puede ser utilizado para pagar una recepcionista que brinde una excelente atención telefónica o bien, otro vendedor que apoye a la empresa.

- La empresa debe colocar un buzón de quejas y sugerencias y al mismo tiempo siempre preguntarles a sus clientes lo que éstos desean, así también hacerles pequeñas encuestas para evaluar la calidad de su atención después de haberles brindado el servicio con el fin de mejorar día a día y medir a sus empleados.
- La empresa debe ofrecer la garantía de por lo menos 3 meses a sus clientes sin elevar el precio, esto es con el fin de alcanzar una expectativa del cliente y al mismo tiempo cumplir con la ley, evitándose una demanda en el futuro.
- La empresa debe brindar las prestaciones del seguro social a sus empleados para que éstos se sientan conformes, protegidos, seguros y satisfechos donde laboran.
- Los vehículos deben mantener un $\frac{1}{4}$ de combustible para evitarle inconvenientes e inconformidad a sus clientes cuando los prueben, así mismo los carros deben ser lavados y secados antes de abrir las puertas al público con el mismo fin de evitar el desagrado de los visitantes.
- Proponemos que la empresa invierta en publicidad para atraer nuevos clientes. Dicha publicidad debe hacerse en radios de alto rating, así como anuncios en los periódicos de mayor venta. No deben olvidar de ninguna manera que si llevan a cabo esto, su demanda incrementará y se tienen que armar de un mayor personal de ventas para poder brindar un buen servicio.
- Proponemos que la empresa invierta en brochures donde muestre fotografías de sus vehículos y los precios, así como la promoción del mes, para que se les pueda entregar a los clientes como estrategia publicitaria.

- No es suficiente con la rebaja y el buen precio, la empresa debe ofrecer además promociones permanentes a sus clientes que hagan más atractivo llegar al auto lote. Por ejemplo: En este mes de la madre si nos compra un carro le regalamos el primer cambio de aceite gratis.

- Mientras el auto lote no cambie de local no será posible resolver el problema del estacionamiento de los vehículos, ni el de un local más espacioso. Por tanto se propone trasladarse a un local más amplio en una calle principal donde capten el segmento de mercado al cual están dirigidos.

- Crear una sala de espera donde las personas se sientan cómodas y en donde la afanadora le ofrezca al cliente algún tipo de bebida.

- Terminar de techar el local para evitarse el doble trabajo de limpiar continuamente los vehículos en épocas de lluvia, así también evitar los daños que el sol le provoca a la pintura de los mismos. Se recomienda además para dar mayor comodidad al cliente y evitar que vea los vehículos bajo del sol, ni perder ventas durante las lluvias.

IX. CONCLUSION

Si bien es cierto que la empresa genera grandes utilidades, esto no quiere decir que esté llevando a cabo correctamente todos sus procesos, como lo es el proceso de servicio al cliente, el cual después de haber realizado este estudio se llegó a la conclusión que el 93% de los clientes está satisfecho con el producto que se está ofreciendo, más no están tan satisfechos con el servicio ya que un 53% dice que la calidad del servicio es buena por lo tanto creemos que existe una gran deficiencia ya que para toda empresa un bueno no es suficiente, se debe aspirar a más.

De ser tomada en cuenta la propuesta de Sistema de Gestión de la Calidad se beneficiará grandemente la empresa y brindará numerosos aportes a la mejora del servicio de atención al cliente ya que le servirá de plataforma para desarrollar en el interior de la empresa, una serie de actividades, funciones, procesos y procedimientos encaminados a lograr que las características del servicio cumplan con las expectativas del cliente.

Los manuales de funciones propuestos ayudarán a que sea una empresa más organizada de manera que cada empleado esté claro de sus obligaciones y no le toque realizar tareas que nos les corresponden descuidando sus propias funciones. Al haberse establecido la misión y la visión, toda la empresa estará enfocada a un mismo fin, así mismo se establecieron indicadores que servirán para medir constantemente el desempeño de la empresa y seguir en una mejora continua.

Se concluye además, que esta propuesta de Sistema de Gestión de Calidad no le asegura a la empresa que su servicio va a ser de calidad, sino existe un compromiso real de toda la organización por aplicar y cumplir cada uno de los programas establecidos para tal fin. La buena planeación y el apoyo de la alta dirección, pueden facilitar significativamente el proceso para la implementación del SGC.

X. RECOMENDACIONES

Se desarrolló la documentación mínima requerida para establecer el Sistema de Gestión de Calidad, no obstante, este es un proceso largo y continuo en el cual la documentación desarrollada se convierte en la base para la organización de los procesos y el mejoramiento del servicio, a continuación se pautan las siguientes recomendaciones:

- Establecer un compromiso real por parte de la Alta Dirección del Auto Lote Diriangen para el gestionamiento e implementación del Sistema de Gestión de Calidad que brinde un mejor servicio al cliente lo cual será beneficioso para la empresa.
- Dar a conocer la documentación concerniente al Sistema de Gestión de Calidad a toda la organización, en especial al personal directamente implicado en la prestación del servicio y comprometerla con este proceso, de tal manera que los empleados estén abiertos al cambio y a una mejora continua.
- Fomentar día a día una cultura de calidad a través de la prevención de defectos, la constante capacitación y motivación hacia los trabajadores.
- Establecer un lema para mayor publicidad de la empresa ya que el lema y el logo se hacen con el fin de que el cliente te identifique. Así mismo, un rotulo vistoso que llame la atención del trafico de la pista del Dorado.
- Realizar estudios de mercado constantemente, que les demuestre la satisfacción del cliente y en que están fallando.
- Mantener actualizados los documentos y registros para las revisiones por la Dirección.

XI. GLOSARIO DE TERMINOS

- **ACCIÓN CORRECTIVA**

Medida de tipo reactivo orientada a eliminar la causa de una no-conformidad asociada a la implementación y operación del SGC con el fin de prevenir su repetición.

- **ACCIÓN PREVENTIVA**

Medida de tipo pro-activo orientada a prevenir potenciales no-conformidades asociadas a la implementación y operación del SGC.

- **ADMINISTRAR**

Es un concepto compuesto por planificación, organización, ejecución y control que se realizan para determinar, y satisfacer los objetivos establecidos mediante el uso de recursos como son los económicos, el personal y el tiempo.

- **ALCANCE**

Ámbito de la organización que queda sometido al SGC. Debe incluir la identificación clara de las dependencias y límites con el entorno, sobre todo si sólo incluye una parte de la organización.

- **ALTA DIRECCIÓN**

Persona o grupo de personas que dirigen y controlan al más alto nivel una organización.

- **ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD**

Parte de la gestión de calidad orientada a proporcionar confianza en que se cumplirán los requisitos de calidad

- **AUDITORIA**

Proceso sistemático, independiente y documentado para obtener evidencias de la auditoria y evaluarlas de manera objetiva con el fin de determinar la extensión en que se cumplen los criterios de auditoria.

- **CALIDAD**

Grado en el que un conjunto de características inherentes cumple con los requisitos.

- **CONTROL DE LA CALIDAD**

Parte de la gestión de calidad orientada al cumplimiento de los requisitos de la calidad.

- **DISEÑO Y DESARROLLO**

Conjunto de procesos que transforma los requisitos en características especificadas o en la especificación de un producto, proceso o sistema.

- **DOCUMENTO**

Información y su medio de soporte. Ej.: Registro, especificación, procedimiento documentado, dibujo, informe, norma.

- **EFICACIA**

Extensión en que se realizan las actividades planificadas y se alcanzan los resultados planificados.

- **EFICIENCIA**

Relación entre resultados alcanzados y recursos utilizados

- **GESTION**

Actividades coordinadas para dirigir y controlar una organización.

- **GESTION DE CALIDAD**

Actividades coordinadas para dirigir y controlar una organización en lo relativo a la calidad.

- **MANUAL**

Documento en el que se describen las características básicas del Sistema de Gestión de la Calidad.

- **MANUAL DE CALIDAD**

Documento que especifica el sistema de gestión de calidad de una organización / Documento rector dentro de la estructura de la documentación del Sistema de Gestión de la Calidad, ya que en el se establece la declaración de la Política y de los Objetivos de Calidad que rigen el trabajo así como los lineamientos de las actividades de la Dirección, mismas que están sujetas a revisión y control.

- **MEJORA CONTINUA**

Actividad recurrente para aumentar la capacidad para cumplir los requisitos

- **NO CONFORMIDAD**

La norma ISO 9.000 define el concepto de “no conformidad” como “el incumplimiento de un requisito”; por lo tanto, un producto no conforme es

aquel que posee una o varias no conformidades es decir se incumple con uno o varios de sus requisitos.

- **NORMALIZAR**

Es el acto en el que se formulan y expiden normas o lineamientos regulatorios.

- **OBJETIVO DE CALIDAD**

Algo ambicionado o pretendido relacionado con la calidad

- **PLAN DE CALIDAD**

Documento que especifica que procedimientos y recursos asociados deben aplicarse, quien debe aplicarlos y cuando deben aplicarse a un proyecto, proceso, producto o contrato específico.

- **PLANIFICACIÓN DE LA CALIDAD**

Parte de la gestión de la calidad enfocada al establecimiento de los objetivos de la calidad y a la especificación de los procesos operativos necesarios y de los recursos relacionados para cumplir los objetivos de la calidad.

- **POLÍTICA DE CALIDAD**

Intenciones globales y orientación de una organización relativas a la calidad tal como se expresan formalmente por la alta dirección.

- **PROCEDIMIENTO**

Forma especificada para llevar a cabo una actividad o un proceso/
Documentos complementarios del Manual en los que se da respuesta a las preguntas: ¿qué?, ¿quién?, ¿cómo?, ¿cuándo?, ¿dónde?

- **PROCESO**

Conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan, las cuales transforman elementos de entrada en resultados.

- **PRODUCTIVIDAD**

Es el dinamismo del proceso en el que se puede hacer más con los mismos recursos, hacer lo mismo con menos recursos o hacer más con menos recursos según la planificación estratégica de la empresa.

- **PRODUCTO**

Resultado de un proceso. Existen cuatro categorías genéricas de productos: servicios, materiales procesados, software, hardware.

- **PROVEEDOR**

Persona que tiene a su cargo abastecer un producto o materia prima

- **SATISFACCION**

Es una respuesta de evaluación que los clientes dan acerca del grado hasta el cual un producto o servicio cumple con sus expectativas, necesidades y deseos

- **SERVICIO**

Organización y personal destinado a satisfacer necesidades del público o de alguna entidad pública o privada.

- **REQUISITO**

Necesidad o expectativa establecida, generalmente explícita u obligatoria.

- **SISTEMA**

Conjunto de elementos mutuamente relacionados o que interactúan.

- **SISTEMA DE GESTION**

Sistema para establecer la política y los objetivos para lograr dichos objetivos.

- **SISTEMA DE GESTION DE CALIDAD**

Sistema de gestión para dirigir y controlar una organización con respecto a la calidad.

XII. BIBLIOGRAFÍA

- Recopilación de Apuntes
Calidad en el servicio
Msc. Gonzalo Zúñiga Morales

- Principios de la estadística
Mendenhall, William

- Gestión de la Calidad en las empresas de servicios.
Rufino Rus, José Ignacio.

- Tesina “Propuesta de un sistema de control de calidad en Wooden Bridge Trading.

- Recopilación de Apuntes
Calidad en el servicio
Msc. Liboria Salgado Soto

- Documento Guía para la aplicación de los principios de la Gestión de la Calidad. ISO/TC 176, Gestión de la Calidad y Aseguramiento de la Calidad.
- ISO 9001: 2000 Sistemas de gestión de la calidad. Requisitos generales.

ANEXOS

ANEXO # 1:
INSTRUMENTOS UTILIZADOS PARA RECOPIRAR INFORMACIÓN

ENCUESTA

La siguiente encuesta tiene como objetivo conocer el nivel de satisfacción de los clientes externos de Auto lote Diriangén.

Atención al Cliente

1. ¿Cómo calificaría usted la atención recibida en Autolote Diriangén?
Excelente ___ Buena___ Regular ___ Mala___
2. ¿Por qué razón usted visita Autolote Diriangén?
Precio _____
Calidad de los vehículos _____
Calidad del servicio al cliente _____
Otros. Especifique _____
3. ¿Alguna vez ha llamado a nuestras instalaciones?
Si ___ No ___
4. ¿Cuando usted ha llamado se le ha atendido de manera rápida y cortés?
Siempre ___ Raras veces ___ Nunca ___
5. ¿Considera usted que nuestros vendedores están capacitados?
Si ___ No___
6. ¿Es para usted importante la buena presentación de nuestros vendedores?

Si ____ No ____

Producto

7. ¿Cuál es su grado de satisfacción con el producto que adquirió?

Muy satisfecho ____ Medianamente satisfecho ____ Nada satisfecho ____

Precio

8. ¿Cómo considera los precios de Autolote Diriangén?

Altos ____ Razonables ____ Bajos ____

Plaza

9. ¿Considera usted que la ubicación de este autolote es la ideal?

Si ____ No ____

10. ¿Para usted los siguientes factores son importantes?

| Factor | Si | No |
|-----------------------------------|-----------|-----------|
| Parqueo | | |
| Aire Acondicionado | | |
| Sala de espera | | |
| Oasis | | |
| Instalaciones totalmente techadas | | |

Publicidad y Promoción

11. ¿Cómo llegó por primera vez a nuestro autolote?

Publicidad _____

Recomendación _____

Otros. Especifique _____

12. ¿Ha escuchado algún tipo de publicidad de Autolote Diriangén?

Si _____ No _____

13. ¿Recibió algún tipo de promoción cuando compró su vehículo?

Si _____ No _____

Competencia

14. ¿Qué otros autolotes ha visitado?

15. ¿Recomendaría usted a nuestro autolote?

Si _____

No. Por qué? _____

16. ¿Tiene usted alguna queja o sugerencia que aportar?

Observaciones:

ENCUESTA

El objetivo de esta encuesta es conocer las opiniones de los clientes internos de la empresa.

1. ¿Cuál es su función en la empresa?

2. ¿Cuál es su nivel de escolaridad?

Primaria Aprobada _____

Secundaria Aprobada _____

Estudios universitarios _____

3. ¿Cuánto tiempo lleva trabajando para la empresa?

4. ¿Considera que existen buenas relaciones entre los empleados del autolote?

Si _____ No _____

5. ¿ Cree usted que existe una buena comunicación de los empleados con el propietario?

Si _____ No _____

6. ¿Está satisfecho trabajando en esta empresa?

Si _____ No _____

7. ¿Está satisfecho con el trato recibido en la empresa?

Si _____ No _____

8. ¿Cree que existe algún problema a nivel interno?

Si ____ No ____

Especifique. _____

9. ¿Tiene alguna queja o sugerencia para el autolote?

10. ¿Ha tenido algún roce o discusión con algún cliente?

Si ____ No ____

11. ¿Le asignan más tareas de las que le corresponde hacer?

Si ____ No ____

12. ¿Le gustaría tener uniforme?

Si ____ No ____

ENTREVISTA AL PROPIETARIO

I. GENERALIDADES DE LA EMPRESA

1. ¿Hace cuanto tiempo iniciaron operaciones?
2. Según usted ¿que tan rentable es este negocio?
3. ¿A qué segmento de mercado está dirigido?
4. ¿Que problemas detecta en la empresa?
5. ¿Tienen reglas o normas dentro de la empresa para mantener la disciplina?
6. ¿Les gustaría realizar algún tipo de mejoras al negocio?
7. ¿Tienen definida una misión y visión?
8. ¿Tienen slogan o lema dentro de la empresa?
9. ¿Ha pensado en expandirse?

II. PRODUCTO E INVENTARIO

1. ¿Cuántos vehículos venden al mes?
2. ¿Tienen inventario estancado?
3. ¿Cuales son las marcas que venden?
4. ¿Sus vehículos son usados o nuevos?
5. ¿Cada cuanto se les da mantenimiento a los vehículos?
6. ¿Tienen algún tipo de bodega donde tengan mas vehículos?

III. ATENCIÓN AL CLIENTE

1. Algoritmo del proceso Atención al Cliente
2. ¿Cuales son sus horarios de atención?
3. ¿Aceptan pedidos de carros por parte del cliente?
4. ¿Dan algún tipo de garantía cuando venden un vehículo?

5. ¿Cuanto tiempo tarda un pedido?
6. ¿Que beneficios ofrecen a sus clientes?
7. ¿Cuál piensa que es el principal por el que sus clientes le compran?
8. ¿Se le dan algún tipo de atención especial a sus clientes?
9. ¿Venden algún tipo de repuestos?
10. ¿Venden al crédito?
11. ¿Considera usted que se le esta dando una buena atención a sus clientes?

IV. PUBLICIDAD Y PROMOCION

1. ¿Tienen algún tipo de publicidad?
2. ¿Cuales son las estrategias de ventas que emplea la empresa?
3. ¿Ofrecen algún tipo de promoción por la compra de un vehículo?

V. PROVEEDOR

1. ¿Quienes son sus proveedores?
2. Algoritmo del proceso proveedor.

VI. PLAZA

1. ¿Considera que la ubicación actual del auto lote es la idónea?
2. ¿El local donde están actualmente es propio o alquilado?

VII. PERSONAL

1. ¿Cuantos empleados tiene?
2. ¿Tienen algún encargado legal que lleve acabo las transacciones requeridas cuando se da alguna venta?
3. ¿Tienen servicio de vigilancia durante la noche?

4. ¿Quién administra el negocio?
5. ¿Lleva algún tipo de contabilidad?
6. ¿Quien es el encargado de llevar la contabilidad del negocio?
7. ¿Se le ha dado capacitación o entrenamiento a sus empleados para mejorar el trato hacia sus clientes?

ANEXO # 2: FOTOS



Fachada de Autos Diriangén. (Se puede observar que el local no esta totalmente techado).



Se puede observar uno de los autos de lujo que tienen a la venta. (BMW)





Oficina de Autos Diriangen

ANEXO # 3:
PRESUPUESTO DE INVERSIÓN

| Presupuesto de Inversión* | |
|--|-----------------------|
| Nuevo puesto: Recepcionista | C\$ 24.000,00 |
| Nuevo puesto: Vendedor Supervisor | C\$ 36.000,00 |
| 1 computadora | C\$ 10.041,23 |
| Elaboración de brochures | C\$ 3.220,00 |
| 40 Uniformes para el personal | C\$ 6.476,80 |
| Mejora a la infraestructura (Materiales) | C\$ 151.113,18 |
| Mejora a la infraestructura (Mano de Obra) Total de Mts ² = 570 570 Mts ² * C\$ 100 c/mt | C\$ 57.000,00 |
| Pago de prestaciones** | C\$ 86.360,00 |
| INVERSIÓN TOTAL DE LA PROPUESTA | C\$ 374.211,21 |

* Los salarios especificados son anuales, así como el pago de las prestaciones.

**El cálculo del pago de prestaciones está detallado a continuación:

| Cargo/Puesto | Num de trabajadores | Viático*** | Treceavo mes | Total de Prestaciones |
|-------------------------------|----------------------------|----------------------|----------------------|------------------------------|
| Administrador | 1 | C\$ 6,240.00 | C\$ 8.000,00 | C\$ 14.240,00 |
| Contador | 1 | | C\$ 4.000,00 | C\$ 4.000,00 |
| Vendedor y Supervisor | 1 | C\$ 6,240.00 | C\$ 3.000,00 | C\$ 9.240,00 |
| Vendedor | 1 | C\$ 6,240.00 | C\$ 2.000,00 | C\$ 8.240,00 |
| Mecánico | 1 | C\$ 6,240.00 | C\$ 4.000,00 | C\$ 10.240,00 |
| Recepcionista | 1 | C\$ 6,240.00 | C\$ 2.000,00 | C\$ 8.240,00 |
| Encargado de lavar los carros | 2 | C\$ 12,480.00 | C\$ 3.000,00 | C\$ 15.480,00 |
| Vigilante | 1 | C\$ 6,240.00 | C\$ 2.500,00 | C\$ 8.740,00 |
| Afanadora | 1 | C\$ 6,240.00 | C\$ 1.700,00 | C\$ 7.940,00 |
| Total | | C\$ 56,160.00 | C\$ 30.200,00 | C\$ 86.360,00 |

*** Este viático es el equivalente a C\$20 córdobas de almuerzo diario que se le dan a cada empleado durante los 26 días que laboran del mes. El calculo es mostrado anual.

ANEXO # 4:
COTIZACIONES

ANEXO # 5:

LOS REALIZADORES DE LA TESINA



*De izquierda a derecha:
Laura Briones, Javier Ampié (nuestro tutor), Nidia Vallecillo y Gustavo Oconor.*