

Universidad Católica de Santa María
Facultad de Ciencias Económico Administrativas
Escuela Profesional de Ingeniería Comercial



**“INFORME DE EXPERIENCIA PROFESIONAL
EN EL ÁREA COMERCIAL Y DESARROLLO DE
VENTAS EN INCHCAPE MOTORS PERÚ EN EL
PERÍODO 2017-2019”**

Trabajo de suficiencia profesional presentado
por el Bachiller:

Nuñez Velando, Jose Andres

Para optar el Título Profesional de
**Ingeniero Comercial en la especialidad de
Negocios Internacionales**

Asesor: Mgter. Espinoza Riega Jorge David

Arequipa – Perú
2021

UCSM-ERP

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA
INGENIERIA COMERCIAL
TITULACIÓN CON TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL
DICTAMEN APROBACIÓN DE BORRADOR

Arequipa, 29 de Diciembre del 2020

Dictamen: 002537-C-EPICO-2020

Visto el borrador de tesis del expediente 002537, presentado por:

2008244471 - NUÑEZ VELANDO JOSE ANDRES

Titulado:

**INFORME DE EXPERIENCIA PROFESIONAL EN EL ÁREA COMERCIAL Y DESARROLLO DE
VENTAS EN INCHCAPE MOTORS PERÚ EN EL PERÍODO 2017-2019**

Nuestro dictamen es:

APROBADO

1697 - VARGAS ESPINOZA LUIS
DICTAMINADOR



2587 - QUINTANILLA RODRIGUEZ MARTIN PATRICIO
DICTAMINADOR



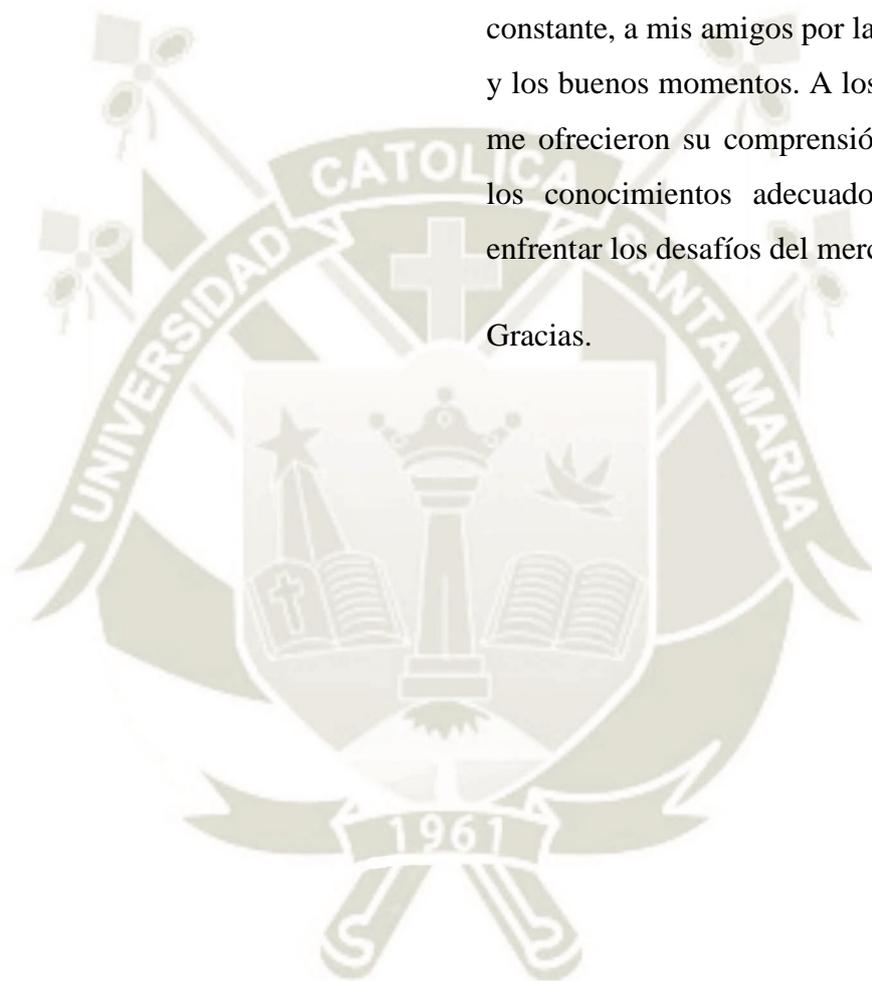
3132 - VILLANUEVA PAREDES GRACE XIMENA
DICTAMINADOR



DEDICATORIA

Dedicado a mi familia por el apoyo constante, a mis amigos por las experiencias y los buenos momentos. A los docentes que me ofrecieron su comprensión y brindaron los conocimientos adecuados para poder enfrentar los desafíos del mercado laboral.

Gracias.



RESUMEN

El presente trabajo informe detalla mis funciones y actividades en la empresa Inchcape Motors Perú, en la que laboro por más de tres años , a lo largo de dicho período he tenido la ventaja de haber podido conocer de cerca la gestión de diferentes áreas de la empresa debido a las oportunidades que me fueron brindadas por mi excelente desempeño en la compañía. En este trabajo informe principalmente me voy a enfocar en el área comercial del sur, en la cual trabajo como Product Genius Senior, labor que inicio a las diez de la mañana y culmino a las siete de la noche. Debido a que mi función principal es ser el nexo de experiencia premium entre asesores de venta y el cliente final, inicio reportando el trafico de clientes que ingreso a Driving Experience Center, asi mismo registro y actualizo el reporte de uso de la flota de unidades demo y loaner, tanto para pruebas de manejo así como el uso unidades para el área de taller.

En Arequipa no tenemos un almacen, para proteger las unidades vendidas motivo por el cual, se debe coordinar con Lima la llegada y despacho de las mismas a través del área de PDI (pre delivery inspection), para que las mismas lleguen con todos los requerimientos solicitados por cliente, de manera que puedan ser recepcionadas y preparadas para entrega lo mas pronto posible, ya que desde Arequipa se atienden a todos los clientes de región sur.

Así mismo me asignaron la responsabilidad de ser el encargado de la capacitación del equipo de ventas , retransmitiendo el conocimiento que me es enviado desde la central

de BMW en Latinoamérica ubicada en México. Las capacitaciones en su mayoría eran impartidas de manera virtual para disminuir costes de traslado y hospedaje en otras ciudades para las presenciales. Motivo por el cual debo mantener actualizado al equipo con todos los modelos, sus equipamientos y versiones, que pueden variar constantemente según los requerimientos que tiene el área de planeamiento en cada importación. Los clientes también deben llevarse una experiencia de atención premium según los estándares dictaminados por la marca BMW a nivel global, por ello el conocimiento que debo tener de todos nuestros productos y la competencia debe ser muy completo.

Palabras Clave: Suficiencia profesional, BMW, Experiencia laboral.

SUMMARY

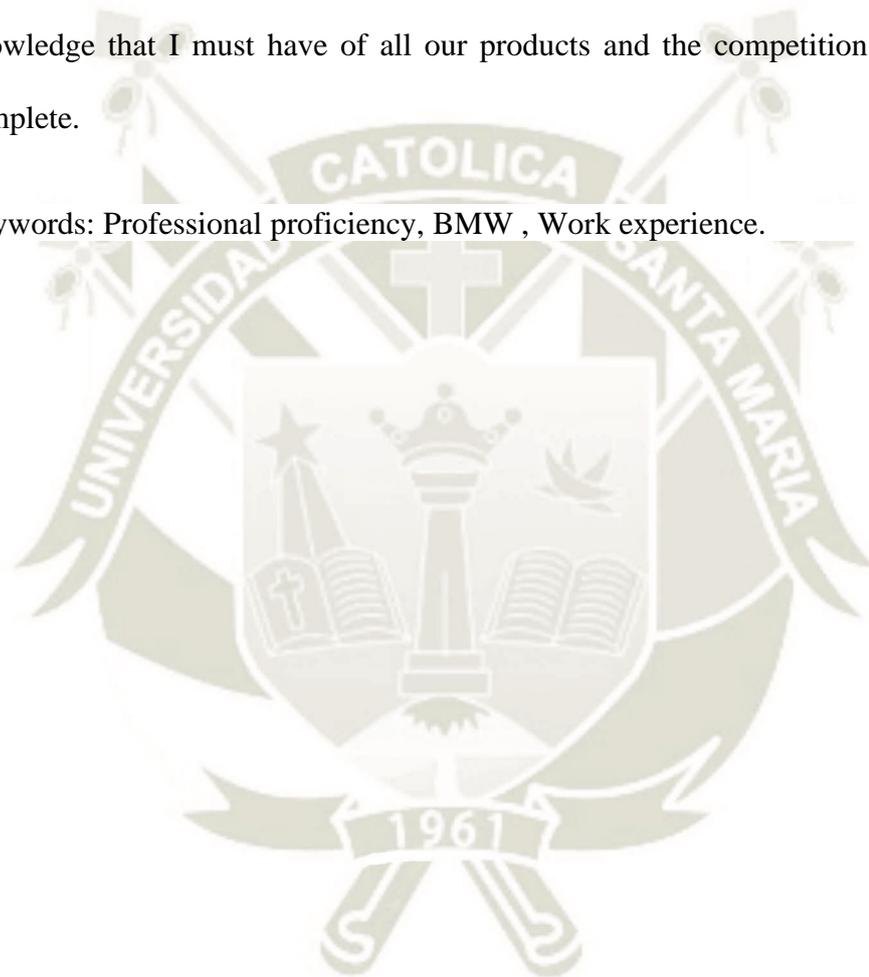
This work report details my functions and activities in the company Inchcape Motors Peru, in which I work for more than three years, throughout that period I have had the advantage of having been able to learn about the management of different areas of the company due to the opportunities that were given to me by my excellent performance in the company. In this report, I am mainly going to focus on the southern commercial area, in which I work as Product Genius Senior, a job that starts at ten in the morning and ends at seven at night. Because my main function is to be the premium experience nexus between sales consultants and the end customer, I start reporting the customer traffic that entered the Driving Experience Center, I also register and update the use report of the demo unit fleet and loaner, both for driving tests as well as the use of units for the workshop area.

In Arequipa we do not have a warehouse, to store the units sold, which is why the arrival and dispatch of them must be coordinated with Lima through the PDI area (pre delivery inspection), so that they arrive with all the requirements requested by client, so that they can be received and prepared for delivery as soon as possible, since from Arequipa they serve all clients in the southern region.

Also due to the current situation in the market, I acquired the responsibility of being in charge of training the sales team, relaying the knowledge that is sent to me from the BMW headquarters in Latin America located in Mexico. Most of the trainings were

given in a virtual way to reduce costs of transportation and lodging in other cities for the face-to-face. Reason why I must keep the team updated with all the models, their equipment and versions, which can vary constantly according to the requirements of the planning area in each import. Customers must also have a premium care experience according to the standards established by the BMW brand globally, therefore the knowledge that I must have of all our products and the competition must be very complete.

Keywords: Professional proficiency, BMW , Work experience.



INTRODUCCIÓN

Inchcape es una compañía de origen inglés, con liderazgo a nivel mundial en la comercialización de vehículos de segmento generalista, premium y de lujo. Como compañía globalizada, tiene presencia en 31 países, agenciados en 5 regiones.

Se gestiona como aliado vital de las marcas de vehículos más prestigiosas del mundo, a las cuales les brinda una cadena de suministro efectiva, con una misión focalizada en el cliente, tanto para automóviles como su respectiva postventa. El grupo Inchcape se compone por más de 17.700 colaboradores que brindan una atención distinguida y única para sus clientes. Actualmente el grupo Inchcape Latam tiene la representación en Perú de las marcas Subaru, DFSK. A través de Inchcape Motors Perú representa también BMW , Mini y Motorrad.

Inchcape Motors Perú S.A. tiene la representación oficial de la marca de BMW en nuestro país desde el año 1998. Cuando comenzó operaciones la empresa IMP siempre ha tenido como principal enfoque ofrecer una atención personalizada y competitiva a todos sus usuarios, es por ello que siempre se ha caracterizado por brindar una experiencia sin igual en todo el procedimiento de compra para sus clientes finales. Inchcape Motors Perú otorga a sus clientes la garantía y el respaldo de BMW Group e Inchape PLC. La compañía tiene en Perú una sede principal y 3 sucursales ubicadas en Lima y en provincia.

INDICE

Contenido

RESUMEN.....	iv
SUMMARY	vi
INTRODUCCIÓN	viii
INDICE	1
INDICE DE FIGURAS.....	3
CAPÍTULO I:.....	6
1. LA EMPRESA INCHCAPE MOTORS PERÚ	6
1.1. ASPECTOS GENERALES.....	6
1.1.1. MISIÓN	7
1.1.2. VISIÓN	7
1.1.3. ORGANIZACIÓN ESTRUCTURAL DE LA EMPRESA	7
1.1.4. PRODUCTOS Y SERVICIOS	10
1.1.5. PROGRAMAS SOCIALES DE INCHCAPE MOTORS PERÚ.....	13
1.2. RESEÑA HISTÓRICA	14
1.3. PROBLEMÁTICA.....	19
1.3.1. CAPACITACIÓN DEL PERSONAL DE LA EMPRESA INCHCAPE MOTORS PERÚ.....	21
1.3.2. OBJETIVOS DE VENTAS EN PERÚ.....	22
CAPÍTULO II:	25
2. METODOLOGÍA Y MARCO TEÓRICO	25
2.1. METODOLOGÍA DEL INFORME.....	25
2.1.1. ASPECTOS METODOLÓGICOS	26
2.1.2. TEMPORALIDAD	29
2.1.3. APLICACIÓN METODOLÓGICA	29
2.2. MARCO TEÓRICO.....	31

2.2.1. EVALUACION DEL SECTOR AUTOMOTRIZ EN EL PERÚ EN LOS AÑOS 2017, 2018 Y 2019	31
2.2.2. PROYECCION DE VENTAS DE INCHCAPE EN EL PERÚ	33
2.2.3. PERSPECTIVA ECONÓMICA MUNDIAL.....	34
2.3. MARCO CONCEPTUAL	36
2.3.1. ESTRATEGIA DE VENTAS	36
2.3.2. EVALUACIÓN DE LA ESTRATEGIA DE VENTAS	37
2.4. ESQUEMA ESTRUCTURAL	38
CAPÍTULO III:.....	39
3. RESULTADOS DE MI LABOR EN LA EMPRESA.....	39
3.1. DESCRIPCION DE MIS RESPONSABILIDADES EN INCHCAPE MOTORS PERÚ	39
3.1.1. EL PROGRAMA “AUTOLINE”	43
3.1.2. EL PROGRAMA “SALESFORCE”.....	47
3.1.3. RANKMI PLATAFORMA PARA AUTOMATIZAR LA GESTIÓN DE OBJETIVOS:	50
3.1.5. PORTAL WEB SGATE	53
3.1.6. BMW ETK PARTS CATALOGUE	59
3.1.7. ISPA NEXT/ MOBILE.....	63
3.1.8. DMS (DEALER MANAGEMENT SYSTEM).....	65
3.2. OBJETIVOS DE MI POSICIÓN LABORAL	66
3.2.1. PLAN DE ACTIVIDADES DE CAPACITACIÓN	70
3.2.2. INFORME DE LAS ACTIVIDADES ANUALES EN LOS PERÍODOS 2017, 2018 Y 2019.....	74
CAPÍTULO IV:.....	78
4. PROPUESTA DE MEJORA	78
4.1. ANÁLISIS DE CONOCIMIENTOS DE PRODUCTO.....	78
4.2. NUEVO PROCEDIMIENTO DE CAPACITACIONES	80
4.3. HERRAMIENTAS PRÁCTICAS DE APRENDIZAJE.....	81
CONCLUSIONES.....	83
RECOMENDACIONES.....	85

REFERENCIA	86
ANEXOS.....	87
ANEXO 1 CRONOGRAMA DE TRABAJO	87
ANEXO 2 PROYECTO INFORME	87

INDICE DE FIGURAS

FIGURA N° 1 ORGANIGRAMA GENERAL DE LA EMPRESA.....	8
FIGURA N° 2 ORGANIGRAMA DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS.....	9
FIGURA N° 3 OPERACIONES DE INCHCAPE EN EL MUNDO.....	19
FIGURA N° 4 OBJETIVOS DE VENTAS.....	24
FIGURA N° 5 FUNCIONES Y ACTIVIDADES.....	43
FIGURA N° 6 COMPONENTES Y FUNCIONES AUTOLINE.....	45
FIGURA N° 7 MENÚ FUNCIONES AUTOLINE.....	46
FIGURA N° 8 CRM AUTOLINE.....	46
FIGURA N° 9 AUTOLINE VENTAS.....	47
FIGURA N° 10 SALESFORCE CRM.....	48
FIGURA N° 11 SALESFORCE LEADS DIGITALES.....	49
FIGURA N° 12 SALESFORCE DASHBORAD.....	49
FIGURA N° 13 RANKMI PLATAFORMA PARA AUTOMATIZAR LA GESTIÓN DE OBJETIVOS.....	51

FIGURA N° 14 RANKMI GESTIÓN DE OBJETIVOS	52
FIGURA N° 15 RANKMI ANÁLISIS DE OBJETIVOS	52
FIGURA N° 16 PORTAL SGATE DE FORMACIÓN VIRTUAL.....	55
FIGURA N° 17 PORTAL SGATE DE FORMACIÓN VIRTUAL- NOVEDADES	56
FIGURA N° 18 PORTAL SGATE DE FORMACIÓN VIRTUAL – CURSOS REALIZADOS	56
FIGURA N° 19 PORTAL SGATE DE FORMACIÓN VIRTUAL – CURSOS PENDIENTES	57
FIGURA N° 20 PORTAL SGATE DE FORMACIÓN VIRTUAL – ARGUMENTACIÓN DE PRODUCTO	58
FIGURA N° 21 ETK M PERFORMANCE PARTS CATALOGUE	60
FIGURA N° 22 ETK SERVICE PRODUCT	60
FIGURA N° 23 PORTAL SGATE DE FORMACIÓN VIRTUAL – ARGUMENTACIÓN DE PRODUCTO	61
FIGURA N° 24 PORTAL SGATE DE FORMACIÓN VIRTUAL – ARGUMENTACIÓN DE PRODUCTO	61
FIGURA N° 25 PORTAL SGATE DE FORMACIÓN VIRTUAL – ARGUMENTACIÓN DE PRODUCTO	62
FIGURA N° 26 PORTAL SGATE DE FORMACIÓN VIRTUAL – ARGUMENTACIÓN DE PRODUCTO	62
Figura N° 27 ISPA - TECHNICAL APPLICATION.....	64
Figura N° 28 ISPA - SERVICE APPLICATION.....	64

Figura N° 29 DMS DASHBOARD	66
FIGURA N° 30 OBJETIVOS ACORDE PERFORMANCE AGREEMENT	69
Figura N° 31 RESULTADOS ACUMULADOS 2016-2017	76
Figura N° 32 RESULTADOS ACUMULADOS 2017-2018	77
Figura N° 33 RESULTADOS ACUMULADOS 2018-2019	77



CAPÍTULO I:

1.LA EMPRESA INCHCAPE

MOTORS PERÚ

1.1. ASPECTOS GENERALES

Inchcape es una compañía inglesa, líder global en la distribución y comercialización de vehículos premium y de lujo. Cuenta con 170 años de exitosa experiencia en el comercio internacional, basada en un espíritu de innovación el que continuamente crece dentro de todas las áreas de la organización. Como compañía de escala mundial, está presente en 32 mercados gestionados en 5 regiones. Inchcape es uno de los más importantes socios estratégicos de otras marcas de automóviles, para las cuales provee una cadena de suministro efectiva, financiada y enfocada en el cliente, tanto para vehículos como para repuestos. La familia Inchcape la conforman alrededor de 18.000 colaboradores, los cuales se esfuerzan diariamente en brindar una atención diferenciada, personalizada y excelente a todos sus clientes. En Sudamérica tiene una extensa experiencia, con una fuerte presencia en Perú y Chile por más

de tres décadas, a lo cual se le suma los mercados de Colombia y Argentina desde el 2016. (Inchcape Motors Perú S.A., 2019)

1.1.1. MISIÓN

Reunir a los miles de fans peruanos de la marca de automóviles de lujo más valiosa del mundo y acercarlos al mundo BMW. A través de esta red redefiniremos el significado de placer, diversión, alegría, adrenalina y muchas más emociones al estilo BMW. (Inchcape Motors Perú S.A., 2019)

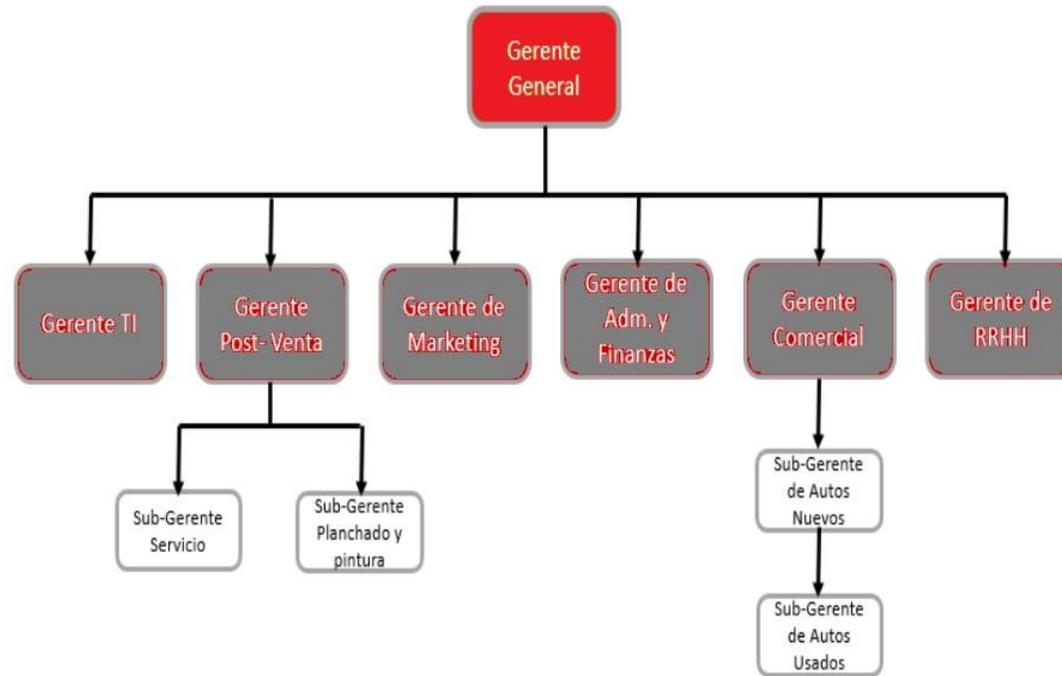
1.1.2. VISIÓN

Nuestra visión es ser el distribuidor y retailer automotriz más confiable del mercado. Buscamos incorporar la confianza como nuestra mayor prioridad en cada etapa de la cadena de valor, desde planificación de producto hasta la gestión de marca, desde el proceso de venta hasta post venta. (Inchcape Motors Perú S.A., 2019)

1.1.3. ORGANIZACIÓN ESTRUCTURAL DE LA EMPRESA

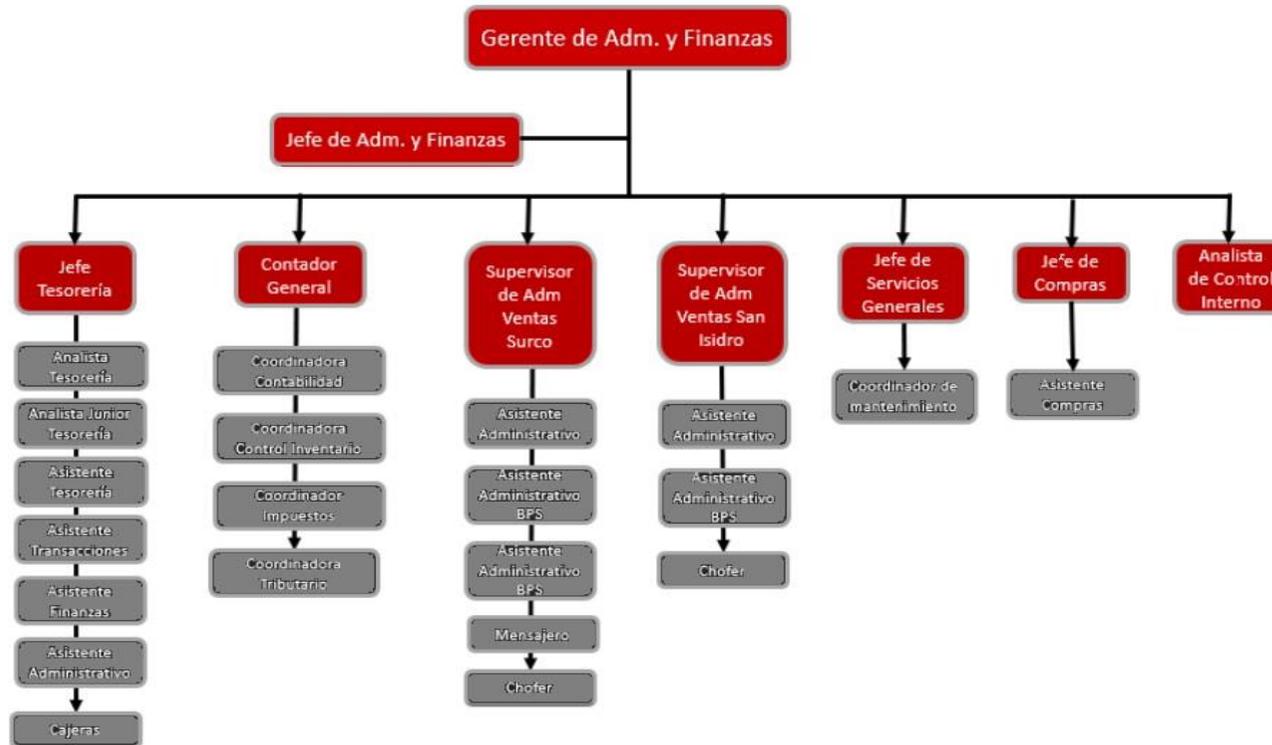
El gerente general tiene bajo su cargo, las demás Direcciones o Sub gerencias de la empresa, entre ellas la gerencia de región sur, las cuales deben interactuar con las demás para lograr que se cumplan con los objetivos que la oficina matriz en Londres coloca a cada operación de la región, incluido el Perú.

FIGURA N° 1 ORGANIGRAMA GENERAL DE LA EMPRESA



Fuente: Incape Motors Perú S.A., (2019)

FIGURA N° 2 ORGANIGRAMA DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS



Fuente: Incape Motors Perú S.A., (2019)

1.1.4. PRODUCTOS Y SERVICIOS

En el caso de productos de la marca BMW se tienen principalmente dos divisiones: Vehículos nuevos y seminuevos (BMW Premium Selection).

Dentro de cada modelo existen diferentes configuraciones tanto en equipamiento como versiones, adaptándose a las necesidades específicas del cliente y de esta manera se pueden cubrir todos nichos de mercado y categorías por segmento disponibles en el mercado de autos Premium.

Los modelos en oferta comercial son los siguientes:

- Serie 1: 118i, 120i y M140i
- Serie 2: 220i y M240i
- Serie 3: 318i, 320i, 330i y M340i
- Serie 4: 418i, 420i, 430i y M440i
- Serie 5: 520i, 530i, 540i y 550i
- Serie 6: 640i y 650i
- Serie 7: 740i, 750i y 750Li
- Serie 8: 840i y M850i
- Z4: 20i y M40i
- X1: 18i y 20i

- X2: 18i, 20i y M35i
- X3: 20i, 30i y M40i
- X4: 20i, 30i y M40i
- X5: 40i y M50i
- X6: 40i y M50i
- X7: 40i y M50i

Dentro de la división de autos nuevos se tiene el segmento de vehículos deportivos de alto desempeño conocido como la división M, dentro de los cuales se tienen modelos de alta gama para un segmento de mercado más exigente en requerimientos de deportividad, los cuales son:

- M2, M2 Competition y M2 CS
- M3 y M3 CS
- M4 y M4 CS
- M5 y M5 Competition
- M6
- M760Li
- M8 y M8 Competition

- X3 y X3 Competition
- X4 y X4 Competition
- X5 y X5 Competition
- X6 y X6 Competition

En lo que respecta a servicios, principalmente se tiene los ofrecidos directamente por la empresa a través del área de postventa en nuestros talleres autorizados. A nivel de terceros se tienen como adicionales a la venta de unidades nuevas y seminuevas:

- BMW Financial Services
- BMW Individual
- BMW Extended Warranty
- BMW M Drivers Package
- Protemax GPS
- Gardex Ceramic Protection
- Seguros Vehiculares

1.1.5. PROGRAMAS SOCIALES DE INCHCAPE MOTORS PERÚ

Inchcape Motors Perú, representante de BMW en el país, en conjunto con la Red Regenerativa, presentaron la Certificación LEED Silver otorgada a la Sala de Exhibición de Vehículos y Taller Automotriz BMW ubicada en la Av. El Polo 1117 Surco.

La Certificación LEED (Leadership in Energy & Environmental Design) Silver ha sido concedida a la sede de Surco de Inchcape Motors Perú – BMW debido a su alto desempeño energético y ambiental. Esta Certificación ha sido gestionada por la empresa IBRID y concedida por el Consejo de la Construcción Verde de Estados Unidos (USGBC, por sus siglas en inglés), máximo organismo a nivel mundial que certifica el nivel y la calidad de la sostenibilidad de edificaciones y espacios.

“La obtención de la Certificación LEED se ha basado en el cumplimiento, por parte de la sede de BMW Perú, de tres aspectos fundamentales: ahorro de energía, uso de materiales reciclados en la construcción de la sede, y reciclaje del agua”, señaló Rolando Días, Gerente de Proyectos de Inchcape Motors Perú. Rolando Días añadió que, con este logro, BMW reafirma su compromiso con la protección del ambiente y la reducción de emisiones de CO₂, generando beneficios intangibles para la empresa y la comunidad. “Entre los beneficios que se generan se encuentran el impacto de la sostenibilidad en la reputación

empresarial, el aumento de la productividad de los empleados y otros efectos positivos en consumidores, inversores y otros públicos de interés”, puntualizó el Gerente de Proyectos de Inchcape Motors Perú. La ceremonia de entrega de la placa que deja constancia de la Certificación LEED Silver de BMW se llevó a cabo con la presencia de Doug Gatlin, vicepresidente del USGBC; Beth E. Kempton, Representante del Departamento de Estado de los Estados Unidos, además de representantes de la Red Regenerativa y de Inchcape Motors Perú. Cabe destacar que el USGBC tiene presencia en 92 países y cuenta con una red de más de 20 mil organizaciones afiliadas que comparten estrategias, tecnología, ingeniería y todos los elementos para transformar las comunidades en ciudades verdes. (Inchcape Motors Perú S.A., 2019)

1.2. RESEÑA HISTÓRICA

Inchcape es una compañía multinacional británica de distribución, venta minorista y servicios de automoción con sede en Londres, Reino Unido. Parte de la derivación de Mackinnon Mackenzie Company, con sede en Calcuta, Inchcape mantiene operaciones en 32 países de Asia, Australia, Europa, África y América del Sur.

Su historia se remonta al año 1847, William Mackinnon y Robert Mackenzie crearon Mackinnon Mackenzie Company (MMC), una sociedad mercantil general con su sede en Calcuta.

En 1856, Mackinnon formó la Sociedad de Navegación a Vapor de Calcuta y Birmania para llevar el correo a la región: la Sociedad nombró a MMC como sus agentes, afirmó contratos para transportar tropas británicas de Ceilán a la India en el Motín indio de 1857 y en 1862 flotó en la Bolsa de Londres. En 1874, James Lyle MacKay se unió a Mackinnon y Mackenzie en Calcuta y en 1914 era el único socio senior superviviente de MMC. El causante de la resolución de la India problemas monetarios y para la adopción del patrón oro, se le otorgó un título de noble por el rey Jorge V por sus servicios a la industria en 1911. Se otorgó el título 'Barón de Inchcape Strathnaver' después del peñasco Inchcape, que se encuentra frente a Strathnaver y Arbroath en Escocia, un logro destacado por navegar en viajes con su padre, el capitán de barco.

En la década de 1950, la familia Inchcape mantenía inversiones en todo el mundo. Este período trajo nueva legislación y leyes fiscales y, bajo el tercer Lord Inchcape, los muchos intereses de la familia, incluido MMC, se fortalecieron en Inchcape and Company. En 1958, Inchcape and Company se transformó en una empresa pública y ofreció el 25% de su capital a la venta en la Bolsa de Valores de Londres. El desarrollo de Inchcape correspondió principalmente a una serie de fusiones y compras,

incluida la fusión con Borneo Company Limited en 1967, que duplicó el valor de la empresa al agregar Hong Kong, Malasia , Canadá, Singapur, Brunei y Tailandia a la operación. En 1972, se adquirió Dodwell & Company , añadiendo un extenso comercio de transporte, motores y máquinas comerciales en el Lejano Oriente. Dodwell & Co. otorgó a Inchcape más intereses en esta región.

Dodwell & Co. se creó en Shanghái en 1858 y, en la década de 1970, había establecido extensas empresas de transporte marítimo, motores y comercio de máquinas comerciales en Hong Kong, Japón y muchos otros puertos y ciudades del Lejano Oriente. Mann Egerton & Company Ltd. , adquirida en 1973, estableció las bases del negocio de distribución de motores de Inchcape. Organizada a finales del siglo XIX en Norwich por un ingeniero eléctrico y un pionero del motor, Mann Egerton distribuyó automóviles fabricados por de Dion, Renault y Daimler a principios de siglo, inicialmente en sucursales en los territorios del este de Inglaterra. En la década de 1970, Mann Egerton vendió automóviles British Leyland, así como una amplia gama de automóviles de lujo. Inchcape compró la empresa japonesa de distribución de automóviles de Joska Bourgeois , International Motor Company, por 14,6 millones de libras en 1979. Reincorporada como Inchcape PLC en 1981, la empresa compó durante la década de 1980 varias compañías de inspección y pruebas de petróleo, textiles, electrónicas y minerales y formó una corriente comercial de pruebas específica. Este flujo de negocios siguió creciendo debido a la

adquisición del grupo Caleb Brett, SEMKO y varios otros, como ETL Testing Laboratories. En 1989, el segmento de motores de Inchcape contribuía con dos tercios de la facturación del grupo y el 53,6 por ciento de las ganancias del grupo, la mayor parte aportada por Toyota.

Bajo la tutela de George Turnbull, Inchcape había fortalecido en la década de 1980 su participación en sus negocios principales. Los servicios clave en ese momento se organizaron en tres áreas principales: productos, marketing y distribución, y recursos. Los negocios basados en recursos naturales cubrieron el té y la madera. Los negocios de marketing y distribución comprenden máquinas comerciales, servicios industriales y de consumo y motores. Los negocios de productos consistían en compras, seguros, inspección y ensayos y envío. Una disposición de factores sumergió a Inchcape en sus dos años más difíciles, 1994 y 1995. Las difíciles condiciones económicas en uno de los mercados clave de la compañía, especialmente en Europa Occidental y Hong Kong, aquietaron el gasto de los consumidores, como consecuencia la posición del yen convirtió a Inchcape en el mercado japonés. productos, en individual los automóviles Toyota, menos encantadores que los de sus competidores externos de Japón. En determinadas áreas, como el marketing, Inchcape también transformó en una empresa más burocrática que en el pasado y había desatendido el contacto con parte de los mercados locales a los que suministraba servicios. Un equipo de administración estableció que Inchcape tenía que agrupar en sus negocios centrales de distribución

internacional para dar la vuelta a las situación y empezó a ejecutar significativas desinversiones comerciales, comprendida la venta de la de compañía de seguros Bain Hogg (formada por la fusión de la operación de corretaje de Inchcape con Bain Clarkson, y el Hogg Group en 1994 y clasificado como el undécimo corredor más grande del mundo en 1995) frente a Aon Corporation en los Estados Unidos por £ 160 millones en 1996.

En marzo del año 1998, promovido por la crisis económica asiática, Inchcape informó que se centraría únicamente en la distribución global de automóviles, la parte más exitosa del grupo. Una de las principales divisiones en eclipsarse fue el negocio ruso de embotellado de bebidas gaseosas de la empresa. Inchcape transfirió esa parte de sus operaciones a The Coca-Cola Company por 87 millones de dólares. En julio de 1999 surgió públicamente el nuevo Inchcape distintivo para vehículos automotores.

En junio de 2000, Peter Johnson se eligió como director ejecutivo. El crecimiento económico en el Lejano Oriente ayudó a restituir los dividendos, de la misma manera la venta del 48% de la participación de Inchcape en Toyota GB a Toyota en 2000. En 2006, André Lacroix asumió el puesto de director ejecutivo y en 2007 Inchcape compró European Motor Holdings, una compañía líder de motores en Europa. En la actualidad y bajo la actual coyuntura global de incertidumbre generada por

la actual crisis sanitaria, Duncan Tait asumió el cargo de director ejecutivo el 1 junio de 2020. (Inchcape Motors Perú S.A., 2019)

FIGURA N° 3 OPERACIONES DE INCHCAPE EN EL MUNDO



Fuente: Inchcape Motors Perú S.A., (2019)

1.3. PROBLEMÁTICA

La problemática del presente trabajo de investigación se centra principalmente en el bajo nivel de conocimientos de producto de la marca BMW que caracterizaba al personal del área de ventas al iniciarse operaciones en la ciudad de Arequipa, directamente bajo la gestión de Inchcape Motors Perú.

La cifra de inversión del grupo BMW en I+D durante 2019 alcanzó los 6.400 millones de euros. Y llegará a superar los 30 mil millones de euros hasta 2025, por lo cual que se puede concluir que es de vital importancia para el grupo BMW tener personal altamente calificado para poder mantener flujos de venta constante a nivel mundial.

A nivel local el problema principal se ve reflejado en la baja tasa de participación en el mercado local y la poca penetración en la venta de vehículos del segmento premium en Arequipa. Así mismo la gestión anterior que se mantuvo bajo la tutela de Roberts Resersur, empresa arequipeña que no superó las evaluaciones impuestas por el BMW Group a las áreas de venta y postventa., motivo por el cual no logro la certificación oficial como Dealer de la marca.

Al tener un alto grado de inversión por parte del grupo BMW en el área de capacitaciones, se tenía a disposición del personal, una plataforma de aprendizaje muy bien desarrollada, la cual lamentablemente no era aprovechada correctamente y adicionando el hecho que desde el año 2017 han ingresado al mercado arequipeño más de 3 marcas de las más reconocidas del segmento Premium , de la misma manera algunas marcas generalistas han diseñado productos con ciertos atributos para competir con nuestra gama de vehículos.

Es por ello que fue de vital importancia que el personal de ventas de BMW tuviera los más altos estándares tanto en conocimiento de producto, así como

en brindar una experiencia de compra altamente diferenciada con la competencia. de esta manera poder mejorar los volúmenes de venta y la penetración del segmento Premium en el mercado local y nacional.

1.3.1. CAPACITACIÓN DEL PERSONAL DE LA EMPRESA INCHCAPE MOTORS PERÚ

La principal fuente de capacitación para todas las áreas de la empresa es brindada a través de la colaboración directa que se tiene con la matriz de BMW Latinoamerica ubicada en México, quienes se encargan de coordinar con Inchcape Motors Perú como impartir el conocimiento al personal especializado en cada área y de esta manera se puedan mantener actualizados todo el personal involucrado de la operación.

BMW mantiene diferentes herramientas para poder brindar sus capacitaciones y de esta manera puedan ser impartidas a nivel global a través de sus socios estratégicos, la revolución tecnológica ha permitido que la gran parte de los contenidos sean impartidos a través de las plataformas virtuales de contenido global de la marca. Así mismo esto permite crear perfiles que habilitan al personal a nivel global a poder

certificar su grado de conocimiento a cerca de diferentes temas en específico.

Así mismo ellos coordinan bajo normas contractuales de representación de la marca BMW cumplir, con una serie de certificaciones presenciales y virtuales para todo el personal de venta de post-venta, a través de un portal global donde se encuentran todas las áreas de estudio de manera virtual.

Las capacitaciones acorde a los estándares de la marca, se realizan a casi todas las áreas de la empresa. Mantener un adecuado procedimiento en la gestión y manejo de todas las áreas es de vital importancia para que la armonía en el desarrollo de las mismas , permitan brindarle a todos los clientes una experiencia única de compra en todos los servicios y productos ofrecidos.

1.3.2. OBJETIVOS DE VENTAS EN PERÚ

Se efectua en lineamiento con los objetivos anuales de ventas para el país teniendo en cuenta el porcentaje del market share promedio que tiene Inchcape a nivel Perú. Esta información es obtenida a través del volumen total de ventas del mercado de venta de unidades del segmento premium en Perú.

Para las metas objetivo mensuales se hacen llegar al inicio del año a todos los puntos de venta a nivel nacional; la venta total debe ser distribuida por porcentajes de venta promedio.

La determinación de los objetivos de ventas anuales, se anuncian a través de la matriz en Londres para luego ser distribuidas a cada region continental de ventas, en el caso de Perú se comparte objetivos de acuerdo a la matriz de latinomerica.

Estos objetivos de ventas me fueron fijados acorde a la meta de penetración del mercado Premium en Perú. Si bien Inchcape Motors Perú ha logrado que la marca BMW mantenga por mas de 20 años el liderazgo del segmento Premium en Perú, el crecimiento de este mercado ha permitido mantener niveles de ventas estables en los últimos años , a pesar de los problemas económicos y políticos que afronta Perú.

FIGURA N° 4 OBJETIVOS DE VENTAS

Objetivos de Ventas	2017	2018	2019
<i>Enero</i>	130	130	130
<i>Febrero</i>	130	120	120
<i>Marzo</i>	120	130	120
<i>Abril</i>	120	130	130
<i>Mayo</i>	130	130	120
<i>Junio</i>	130	120	120
<i>Julio</i>	130	100	120
<i>Agosto</i>	120	100	100
<i>Septiembre</i>	130	110	110
<i>Octubre</i>	120	100	120
<i>Noviembre</i>	120	100	100
<i>Diciembre</i>	130	120	120
TOTAL UNIDADES ENTREGADAS	1510	1390	1410

Fuente: Inchcape Motors Perú S.A., (2019)

CAPÍTULO II:

2.METODOLOGÍA Y MARCO TEÓRICO

2.1. METODOLOGÍA DEL INFORME

A lo largo del presente documento se utilizaron las técnicas que contienen la investigación documental y la observación participante directa. La investigación documental le proporciona al presente informe una base para el análisis mediante material proporcionado por la empresa de manera digital, ya que se tiene el detalle de las ventas mensuales así como información detallada de las evaluaciones que se realizaron a los miembros del equipo comercial.

La observación participante directa permite la recolección de información para entender el proceso de análisis de la problemática, porque facilita el acceso a detalles que no se podrían conocer por medio de información digitalizada. La observación participante directa proveyó información notable al reunir datos de problemas específicos con más profundidad y flexibilidad, al conocer todas las falencias del equipo comercial, después de conversar con cada uno de sus integrantes y analizar sus perfiles de

conocimiento de producto de la marca . Por medio de estas técnicas, se obtuvieron los resultados de la para el análisis de la problemática en el presente informe.

2.1.1. ASPECTOS METODOLÓGICOS

Descripción Situacional:

Inicialmente se describe la situación, del puesto en el cual me desarrollé, desde que me fueron designadas las funciones detalladas anteriormente. Lo cual permitió el desarrollo del presente informe. El cual describe una amplia visión del área comercial de la empresa Inchcape Motors Perú, para profundizar un análisis y establecer la situación que atraviesa actualmente el mercado de automotriz peruano, el cual ha sido gravemente afectado por la coyuntura nacional y política desde el año 2019. Adicional a ello se describirán las deficiencias que de por si la empresa ya tenía durante el proceso de venta y post-venta que conllevaron a lo poder concretar y superar los objetivos determinados por la gerencia de ventas, estas deficiencias claramente identificadas permitieron, que a través de mis funciones pudiera concretar y mejorar las mismas de manera específica y medible gracias al esfuerzo continuo de mejorar el aprendizaje de producto impartido al equipo comercial, que permitió un cambio de percepción en el cliente en su

experiencia de compra, reflejado en una mejora en la participación de mercado del grupo BMW a nivel local y en el Perú.

Identificación del Problema:

De acuerdo a la descripción de la situación, existen una serie de problemas relacionados con el área comercial de la empresa, de acuerdo a mi manual de funciones y responsabilidades propondré una serie de mejoras las cuales fueron implementadas durante mi gestión. Tomando como base inconveniente preexistentes como: disminución presupuestal, el entorno económico desfavorable y el ingreso al mercado local de otras marcas premium.

Es por ello que establezco, que un constante reforzamiento del conocimiento de producto y las capacitaciones, es que lo que permitiría incrementar los volúmenes de venta. Ya que las capacitaciones regionales de mayor importancia se realizaban solo en la ciudad de Lima y debido a la coyuntura los presupuestos para viáticos en la ciudad de Arequipa fueron eliminados por la gerencial general. Es por ello que apoyado por las herramientas que me brinda el BMW Group e Inchcape Motors Peru es que fue posible mantener el aprendizaje constante de producto e impartirlo a la fuerza de ventas, gracias a capacitaciones y evaluaciones virtuales con contenido actualizado semanalmente desde los HQ del BMW Group.

Es por ello que se identificó, que un equipo ventas y de atención al cliente con mayor conocimiento de producto y de la cultura que la marca trata plasmar en sus vehículos es lo que permitiría reflejar una mejora en los resultados de ventas, gracias a las mejoras en la experiencia de compra percibida por el cliente.

Análisis de la teoría relacionada:

Teniendo en consideración las consecuencias de los inconvenientes de la empresa y la posición laboral en la cual me desarrollé, los resultados que serán analizados en el trabajo informe, basados en el área comercial, buscan cotejar y diferenciar para poder diseñar una estrategia de mejora realista.

Se pudo realizar adicionalmente un análisis de la realidad en la industria automotriz con problemáticas similarmente comunes en el sector nacional, pero adicional a ello se describirán las deficiencias específicas que tiene la empresa al formar parte del porcentaje mayoritario de ventas del sector Premium.

Formulación de la Propuesta de Mejora:

Gracias a la información conseguida es viable trazar la formulación de una mejora, optimizando ciertas de mis funciones en el área comercial. También se presenta la propuesta para que corrijan algunos procedimientos que no se realizan de la mejor manera en la empresa .

En este punto se desarrolla la contribución de la mejora con la experiencia conseguida por todas las funciones que fueron desempeñadas en mis mas de tres años en la empresa. La identificación específica del problema y la utilización de las herramientas brindadas por BMW Group e Inchcape permitieron formular una propuesta adecuada y mediable acorde a las necesidades de mejora identificadas en la empresa.

2.1.2. TEMPORALIDAD

Adicional a mis mas de tres años de experiencia en la empresa; el presente informe solo detalla mis funciones, responsabilidades y metas alcanzadas entre los años 2017, 2018 y 2019 desempeñandome actualmente en el área comercial de la región sur. Y en base a ello presentar una propuesta de mejora. Gracias a los años de experiencia previos en el segmento automotriz es que pude respaldar mi propuesta de mejora.

2.1.3. APLICACIÓN METODOLÓGICA

El presente trabajo informe se realizo mediante un proceso el cual transcurrio en tres etapas, las cuales detallo a continuación:

- La etapa de selección de información, en esta etapa se recopiló toda la información requerida para detallar las actividades realizadas en el plazo en el cual se analiza el presente estudio, se tiene en cuenta que para el desarrollo de esta etapa se tuvo el apoyo y la autorización de la empresa y que adicionalmente se usaron fuentes de información secundarias, ya sea de personal interno como externo de la empresa, se realizaron entrevistas que permitan adoptar mejores enfoques así como toda información pertinente adicional.
- Cuando se consiguió la cantidad de información adecuada, fue de vital importancia ordenarla, desechando lo irrelevante, para posteriormente compilar y analizar toda la información adecuada para el presente informe.
- La tercera fase se representó en la presentación de la propuesta de mejora, donde se muestran y detallan los conocimientos adquiridos en la Carrera Profesional, que sirvieron no solo de aporte para el presente informe, sino también para formular y mostrar propuestas que faciliten la competitividad en el puesto laboral donde me desempeño actualmente, así mismo como resultado mostrar los resultados medibles desde que se implementaron todas las mejoras. Las fases anteriormente mencionadas fueron redactadas completamente por el responsable del presente trabajo informe.

2.2. MARCO TEÓRICO

2.2.1. EVALUACION DEL SECTOR AUTOMOTRIZ EN EL PERÚ EN LOS AÑOS 2017, 2018 Y 2019

En año 2017 tuvo inicios dificultosos debido en gran parte a demoras en los envíos de unidades nuevas, sumado al hecho de parte de la gama de modelos con mayores porcentajes de venta iban a tener actualizaciones de mediano ciclo, o cambio completo de plataforma y diseño. Motivo por el cual gran parte de los compradores retrasaron su compra hasta la llegada de dichos de los modelos actualizados.

Sin embargo una estrategia de precios agresivos, permitió rotar rápidamente los stocks y sumado al hecho de que se logro una participación muy exitosa en el evento Motorshow de dicho año, cerrando el año con excelentes resultados.

Los resultados del año 2018, en términos políticos y económicos, han mantenido cierta similitud con períodos de bajo crecimiento , lo cual ha resultado en un escenario dificultoso para el sector automotriz , debido a la entrada nuevos competidores al segmento premium en Perú es que, nuestra ofertas comercial de modelos en todas nuestras unidades de

negocio deben de obtener los mejores márgenes de ganancia, lo cual se dificulta constantemente ya que algunos competidores tienen como enfoque de ataque una estrategia de precios muy agresiva, hecho que debemos contrarrestar en la medida de lo posible. Así mismo a pesar de ser la marca con la mayor oferta comercial de vehículos para cada nicho específico del segmento Premium, con lanzamientos programados de modelos para competir con la oferta comercial de la competencia , debemos buscar modelos de financiamiento mediante nuestros aliados financieros estratégicos que nos permitan competir con competidores que cuenta con financiamiento propio ofreciendo tasas de interés muy competitivas.

Sin embargo el crecimiento del segmento Premium en el país y el liderazgo consecutivo, refleja en una mayor cantidad de clientes satisfechos con la marca lo cual resulta en una tasa de recompra y de satisfacción muy superior a la del promedio de marcas del segmentos, hecho que también se ve apoyado por los precios de entrada que tenemos siendo los mas competitivos de país, logrando que clientes de marcas generalistas hagan el salto a nuestra marca al reconocer las bondades y atributos que tenemos para ofrecerles.

En consecuencia del impuesto selectivo al consumo, el cual afecto gravemente a todo el mercado automotriz con una disminución del 5.25% en dicho período. El 10% de incremento en los precios de

unidades nuevas disminuyo considerablemente los márgenes de ganancia y toda la inversión planificada para dicho período se vio postergada hasta lograr una nueva estructura de precios que permitiera mantener el market share y la competitividad en todas nuestras áreas. El principal mecanismo de protección se logro mediante la disminución de costos en todas nuestras áreas lo cual se vio reflejado en una gran cantidad de despidos.

Para el año 2019 el sector automotriz proyecta culminar con una disminución del 3% en comparación con el período anterior, sin embargo de la marca para mejorar nuestras estrategias de precios han sido fundamentales para seguir manteniendo el liderazgo en el segmento.

2.2.2. PROYECCION DE VENTAS DE INCHCAPE EN EL PERÚ

El gerente general de Inchcape Motors Perú, Mario Sarco , en cumplimiento de los objetivos globales del grupo Inchcape, insto en mantener el cumplimiento de los nuestros estandares de atención así como el constante esfuerzo para superar las adversidades del mercado local a nivel político como económico para mantener el posicionamiento que la marca a logrado conseguir por muchos años consecutivos.

Es por ello que a pesar de que el año 2019 el sector automotriz no haya mostrado indicadores de crecimiento; el alto dinamismo y las estrategias competitivas de precios nos han permitido aun mantener nuestra posición como marca líder en el segmento premium con un crecimiento del 2% y un incremento del market share superior al 10%, esto debido a la continúa renovación de nuestra oferta comercial con modelos cada vez mas aptos a las necesidades de un mercado más exigente, la relación equipamiento precio y el prestigio establecido de la marca a nivel mundial de brindar productos tecnológicos de calidad, esperados por gran cantidad de clientes fidelizados que año a año continúan renovando sus autos por uno de la marca.

2.2.3. PERSPECTIVA ECONÓMICA MUNDIAL

Analizando en retrospectiva los años 2017, 2018 y 2019 han sido períodos con un panorama negativo para la economía a nivel global, que tuvo como resultado un desarrollo promedio menor al 3% situándose por debajo de la media de los posteriores 19 años (3.4%). Se puede concluir que la economía mundial al presente se traduce en dos ciclos: el mundo emergente que tiene incrementos anuales a una tasa del 6% y el mundo desarrollado lo hace a 1%.

Podemos indicar que la economía global se encuentra bajo una serie de indicadores de riesgo. Se puede mencionar la situación de deuda de la Unión Europea y los problemas del ajuste fiscal en Estados Unidos. Adicionalmente la latente disminución en el crecimiento económico de China, potencia que tras incrementar su PBI a tasas de dos dígitos ahora solo llega a cifras del 7% y 8%. Las nuevas regulaciones ambientales, principalmente para los mercados europeos, incrementar los gastos de inversión para las mejoras a motorizaciones ya existentes así como el desarrollo de nuevas motorizaciones y tecnologías y la electrificación para la regulación de emisiones.

En suma, se puede afirmar que los condicionantes externos han mejorado y se estima que la probabilidad de una crisis financiera en Europa es ahora menor, aunque no se descarta una recesión moderada. Adicionalmente se espera que Estados Unidos pueda manejar sus problemas fiscales. La creación de nuevos nichos de mercado, y la adaptación de producto específica que tiene BMW para cada país en el cual tiene presencia serán fundamentales para mantener el posicionamiento global establecido. (Inchcape Motors Perú S.A., 2019)

2.3. MARCO CONCEPTUAL

2.3.1. ESTRATEGIA DE VENTAS

La estrategia de ventas de BMW en Perú se basa en la adaptación de acciones que se ejecutan con la necesidad de implementar mejoras a la distribución de un mercado muy variable. Nuestra estrategia se precisa como parte de los principios esenciales que situarán el procedimiento para alcanzar los objetivos a los que se anhela alcanzar en la gestión. Es esfuerzo constante de nuestros recursos, ya sean humanos o materiales, para alcanzar el objetivo de la empresa, aprovechando las oportunidades del entorno para maximizar beneficios, ya sea a nivel de precios o producto.

Cada campaña estratégica tiene un despliegue de acciones específicas, de acuerdo a cada estación del año y adecuándonos al stock de unidades disponible, cada mes del año tiene un empuje diferente o bien a los nuevos modelos o como también a los modelos con estrategias de precios mucho más agresivas, siempre anticipándonos a los lanzamientos y campañas de la competencia, siendo pioneros en muchas campañas que luego fueron imitadas por nuestros competidores; lo cual nos permitió llegar a las metas previstas por la compañía con la mayor eficiencia posible.

Nuestro proceso de toma de decisiones contempla los cambios esperados del entorno, como el ingreso de nuevos competidores, incertidumbre política y económica. Más allá de ser una simple planificación, de hecho, se tiene la participación de todos los equipos de trabajo en la empresa, para conseguir una mayor efectividad en el desarrollo de ideas que año a año nos mantienen en el liderazgo de segmento premium automotriz. Teniendo en cuenta que el conocimiento de producto es fundamental el equipo comercial debe tener el objetivo de posicionar a la empresa y a los productos de BMW para llegar a los clientes de una manera demostrativa y diferenciada.

2.3.2. EVALUACIÓN DE LA ESTRATEGIA DE VENTAS

Una vez trazadas las mejoras que deben implementarse a la estrategia de ventas, con un enfoque a la potenciación del factor capacitaciones, debe procederse a su evaluación, esto debe realizar tomando en cuenta criterios técnico de adaptación, realidad, coherencia, ocasión, debilidad y resultados potenciales.

- **Adaptación:** será adaptada si suministra una respuesta afirmativa a las siguientes preguntas: ¿Permite la estrategia desarrollar una ventaja competitiva o mejorar la actual? ¿es la adecuada para aprovechar las oportunidades del mercado?.

- **Realidad:** el análisis de la información utilizada, a los aparentes índices de contemplación y a las previsiones realizadas. ¿Son realistas los supuestos sobre el entorno y competencia en los que se basa? ¿pueden aceptarse las previsiones sobre los resultados de la estrategia?.
- **Coherencia** debe existir concordancia entre objetivos y estrategias.
- **Ocasión:** considerar restricciones básicas que puede plantear la organización.
- **Debilidad:** supone analizar los riesgos a los que debe afrontar la estrategia.
- **Resultados potenciales:** deben superar los mínimos exigidos por la empresa.
(Inchcape Motors Perú S.A., 2019)

2.4. ESQUEMA ESTRUCTURAL

- **Título:** “Informe de experiencia profesional en el área comercial y desarrollo de ventas en Inchcape motors Perú en el período 2017-2019”
- **Capítulo 1:** La empresa Inchcape Motors Perú
- **Capítulo 2:** Metodología y marco teórico
- **Capítulo 3:** Resultados de mi labor en la empresa
- **Capítulo 4:** Propuesta

- *Conclusiones*
- *Recomendaciones*
- *Bibliografía*
- *Anexos*

CAPÍTULO III:

3. RESULTADOS DE MI LABOR EN LA EMPRESA

3.1. DESCRIPCION DE MIS RESPONSABILIDADES EN INCHCAPE MOTORS PERÚ

A continuación describiré las funciones que vengo desarrollando en la empresa desde mi ingreso al finales del año 2017, hasta la actualidad. Llevo trabajando un aproximado de mas de tres años consecutivos en Inchcape Motors Perú cumpliendo diferentes funciones, el puesto laboral actual es el que encuentro mas relacionado con mis aptitudes académicas.

Cumpliendo las funciones en el desarrollo del conocimiento de producto , en un mercado tan volátil como lo es el automotriz con cambios en la industria tan radicales y tan constantes, que requieren un análisis cada vez mas complejo de las ventajas de producto frente a la competencia. En el mercado local específicamente en Arequipa el año 2019 ingresaron dos fuertes competidores: Volvo con una estrategia de precios muy agresiva y Audi con un enfoque de postventa de bajo precio apoyada por ser parte del grupo Volkswagen.

Así mismo parte de estrategia gran parte de la gama de modelos BMW se ha renovado para afrontar a la competencia a nivel global, actualizando con nuevas plataformas y tecnologías de vanguardia que nos permitan mantener el liderazgo que nos caracteriza.

Así mismo uno de los principales diferenciadores de la representación que tiene BMW group a través de Inchcape Motors Perú es mantener los altos estándares retail de la marca, por lo que una exhibición de la tienda debe mantener el mas alto nivel de detalle, y parte de mis funciones era mantener el estándar retail de la exhibición de autos y accesorios para cada auditoria mensual solicitada por la marca. Future Retail es una estrategia de negocio implantada por BMW desde hace unos años, la cual evoluciona constantemente para lograr una altos niveles de satisfacción para cliente con alta exigencia, el uso de nuevas tecnologías multimedia, experiencias visuales, olfativas y emocionales para

fundamentales para poder diferenciarnos de marcas generalistas. Motivo por el cual era de vital importancia cumplir con los indicadores retail de la marca.

Debido a que cuando se inicia la operación de Inchape Motors Perú en Arequipa se aperturo un driving experience center con parte de inversión realizada con una inversión compartida de BMW Group e Inchcape Motors Perú, mi responsabilidad era medir los traficos de ingreso de clientes con indicadores estadísticos mensuales, para determinar variación y posibilidades de mejora al área de marketing de Inchcape.

Así mismo al ser un especialista de producto era primordial tener un conocimiento elevado del mismo y poder transmitirlo a los asesores de venta, de servicio y a todo el personal que tuviera contacto con los clientes. Por ello fui capacitado en la sede central en la ciudad de Lima por el jefe de producto y por un especialista en future reatil del grupo BMW para mantener el alto estándar que solicita la marca para la satisfacción del cliente. Para mantenerme actualizado a cerca de toda variación de las especificaciones de producto era parte fundamental de mis funciones, ya que las importaciones de cada modelo iban siendo modificadas a nivel de equipamiento por el área de planeamiento que a su vez se alineaba a los requerimiento de pedido de las fábricas de Spartanburg, Carolina del Sur en EEUU y la planta de Dingolfing en Munich, Alemania . La creación de contenido para capacitaciones era acorde a lo indicado por el portal global de producto del grupo BMW, del cual tenia que

impartir la información a todo el equipo comercial de Arequipa, y tomar evaluaciones respectivas para la confirmar la comprensión del contenido, ya que parte de los pilares de BMW es el conocimiento a detalle de todas las características de la variada gama de modelos que se comercializan y se renuevan cada año. Al ser especialista de producto , la gestión de control de las unidades de prueba o demos también era parte de mis funciones, ya que somos la única representación de una marca del sector autmotriz en de Arequipa con mayor cantidad de unidades para prueba de manejo, por lo que la gestión de dicha flota y el cumplimiento de las metas en temas de pruebas de manejo, se debía completar mensualmente acorde al uso de recursos asignado por la empresa, y mantener un control y orden adecuado en el uso de los mismos. De la misma manera se gestionaba el uso de “loaners” o autos que se asignaban a modo de préstamo para casos de garantía relacionados con el área de post-venta. Dentro del control de flotas también se incluía la recepción y revisión de unidades en un asignado de entrega por el transportista, el check list de estado de la unidades era realizado de acuerdo a los lineamientos del área de PDI (Post Delivery Inspection).

FIGURA N° 5 FUNCIONES Y ACTIVIDADES

ACTIVIDAD	Prioridad
1. Atención de clientes nuevos sin asignación LEAD Digital	1
2. Atención de clientes Post-venta	1
3. Atención de clientes consulta por medios digitales	1
4. Encargado de realizar Test-Drive	1
5. Recepción de Unidades Nuevas, demo, exhibición en el punto descarga:	1
A.-Realizar el Checklist a la unidad	
B.-Revisión completa del estado de la unidad acorde a lo indicado por PDI.	
6. Encargado del Showroom para su correcto funcionamiento:	1
A.- Funcionamiento de Luces y chargers de Exhibición	
B.-Supervisar la correcta limpieza de autos y showroom.	
C.- Completar especificaciones técnicas unidades exhibición	
D.- Presentación correcta de los Autos	
7. Actualización de contenido e información segmento automotriz	1
A.-Preparar capacitaciones actualizadas contenido de producto competencia directa	
B.- Evaluar la comprensión del contenido brindada al equipo de ventas	
8. Comunicación con los clientes a través del servicio Concierge	2
9. Atender a clientes con dudas o consultas posibles fallas en su unidad.	2
10. Reporte Activity Log del tráfico de clientes para BMW Group.	3
12. Entrega de vehículos y capacitación a clientes	1
13. Gestión y control de flota mediante lectura de llaves para control de recorridos	2
14. Seguimiento, coordinación y control de calidad previo a las entregas.	1
A.- Coordinar el lavado de unidades demo y exhibicion	
B.- Coordinar el pago y control por servicio de lavado de unidades	
15. Mantener actualizado el contenido del portal de capacitaciones local	2

Fuente: Inchcape Motors Perú S.A., (2019)

3.1.1. EL PROGRAMA “AUTOLINE”

El CRM Operacional utilizado por Inchcape Motors Perú. Incluye todos los componentes del software y la funcionalidad de interactuar con sistemas de diferentes áreas de la empresa. Tiene las herramientas necesarias para automatizar las actividades diarias de ventas, marketing y servicio al cliente y al mismo tiempo aseguren el flujo de información entre ellos. Integra la operación del “front office” con el “back office” sin no duplicar registros y compartir información.

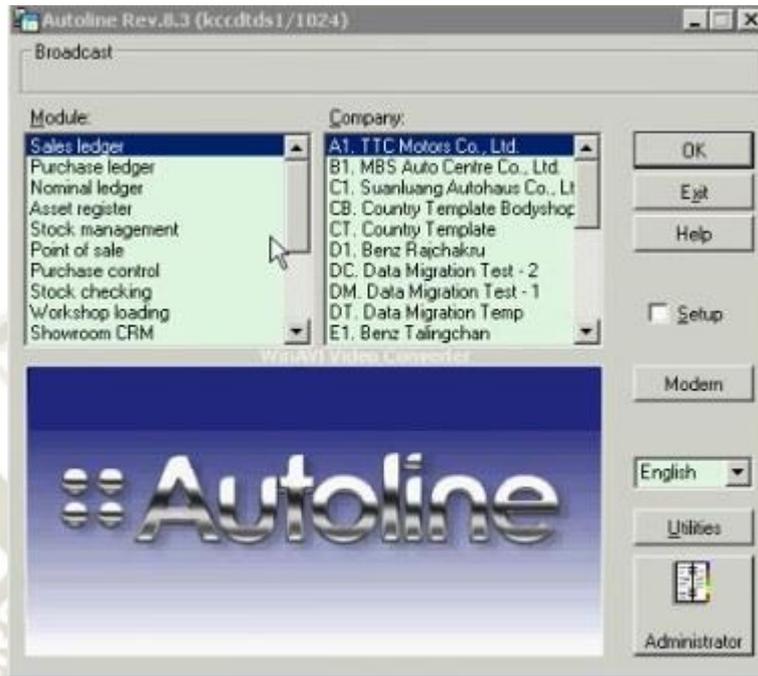
A través de Autoline se aumenta la productividad comercial, al permitir la creación de perfil de nuevos clientes y mantener el seguimiento durante todo el proceso de venta y post-venta al permitir fidelizar a los clientes, es por ello que mediante Autoline se podía mantener actualizado el registro de todas las interacciones que se tenía con los clientes en un nivel mucho mas detallado , así mismo permite mantener un conteo del tráfico de clientes en tienda. Esta herramienta también permitía área de customer experience poder determinar los niveles de fidelización del cliente, no sólo para casos de reclamo, sino también para calificar el NSC (Nivel de Satisfacción del Cliente) indicador vital para el grupo BMW. (Inchcape Motors Perú S.A., 2019)

FIGURA N° 6 COMPONENTES Y FUNCIONES AUTOLINE



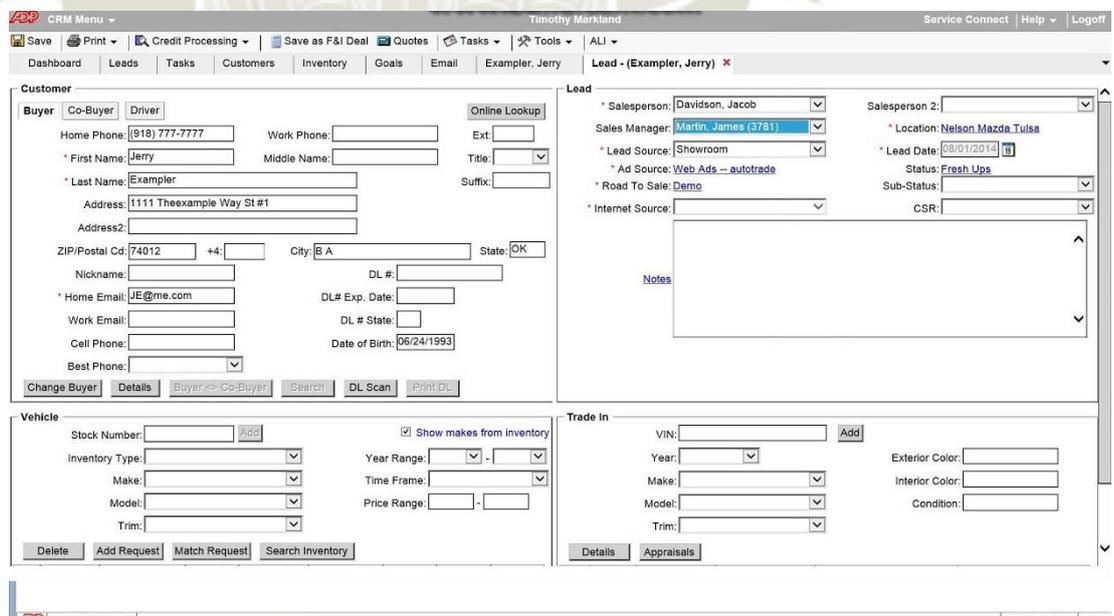
Fuente: Inchcape Motors Perú S.A., (2019)

FIGURA N° 7 MENÚ FUNCIONES AUTOLINE



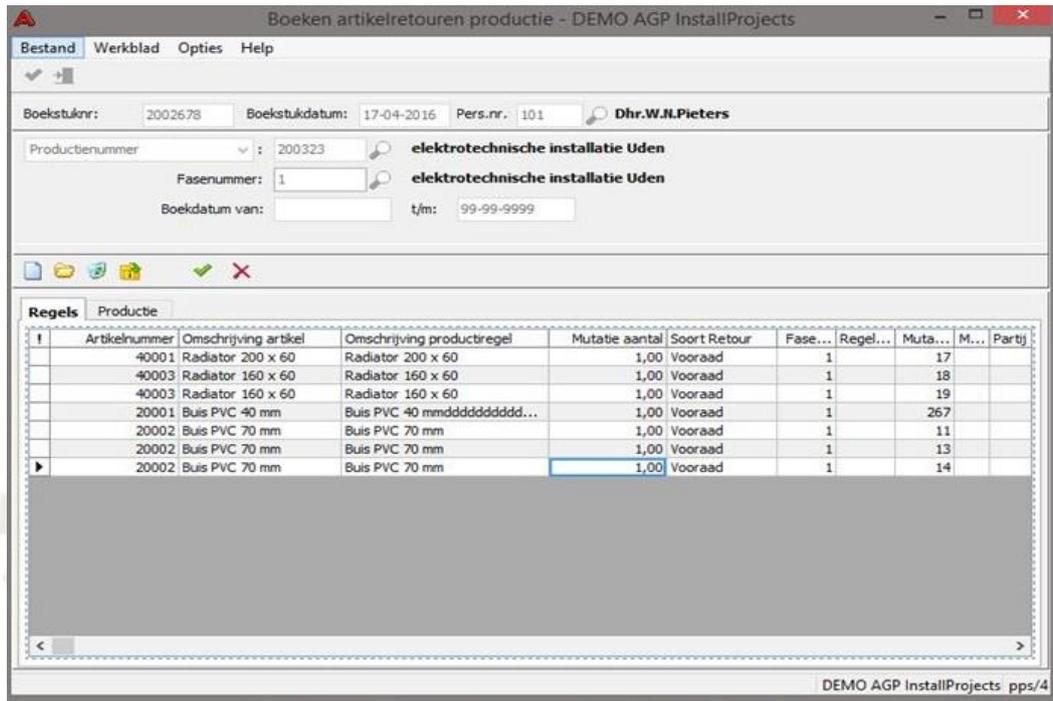
Fuente: Inchcape Motors Perú S.A., (2019)

FIGURA N° 8 CRM AUTOLINE



Fuente: Inchcape Motors Perú S.A., (2019)

FIGURA N° 9 AUTOLINE VENTAS



f	Artikelnummer	Omschrijving artikel	Omschrijving productiregel	Mutatie aantal	Soort Retour	Fase...	Regel...	Muta...	M...	Partij
	40001	Radiator 200 x 60	Radiator 200 x 60	1,00	Voorraad	1			17	
	40003	Radiator 160 x 60	Radiator 160 x 60	1,00	Voorraad	1			18	
	40003	Radiator 160 x 60	Radiator 160 x 60	1,00	Voorraad	1			19	
	20001	Buis PVC 40 mm	Buis PVC 40 mm	1,00	Voorraad	1			267	
	20002	Buis PVC 70 mm	Buis PVC 70 mm	1,00	Voorraad	1			11	
	20002	Buis PVC 70 mm	Buis PVC 70 mm	1,00	Voorraad	1			13	
	20002	Buis PVC 70 mm	Buis PVC 70 mm	1,00	Voorraad	1			14	

Fuente: Inchcape Motors Perú S.A., (2019)

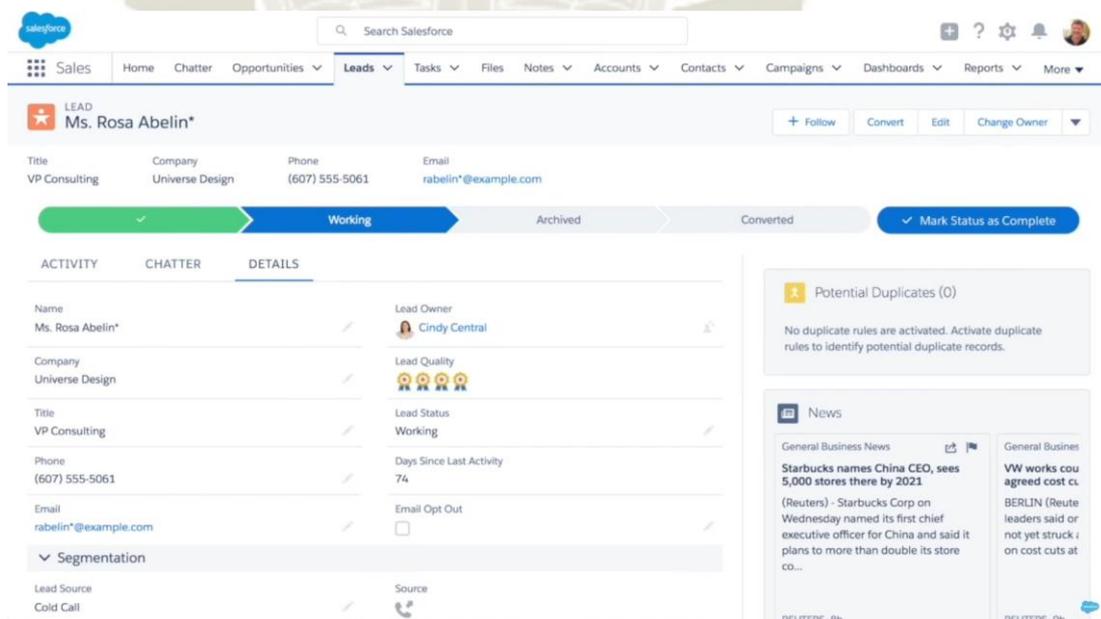
3.1.2. EL PROGRAMA “SALESFORCE”

Está relacionado con lo que se conoce como “Business Intelligence”. Parte de recolectar, transformar y analizar toda la información relevante sobre los clientes, sus interacciones con la empresa, productos, mercados y competencias. El uso del Salesforce ayuda a medir y entender a los clientes y su comportamiento ante diferentes situaciones, utilizando para ello herramientas de análisis. Estudia y analiza el comportamiento comercial de los clientes, con el fin de tomar decisiones de productos o servicios que traten de mejorar la satisfacción de nuestra base de clientes. Para lograr conocer mas a fondo a nuestros clientes: La empresa tomando como base la información de

gustos, productos o servicios adquiridos, volumen de venta, frecuencias de compra, entre otra información. El uso de Salesforce iba principalmente relacionado con la actualización a detalle de los gustos de cada cliente, y de todos los futuros clientes principalmente captados mediante medios digitales(LEADS), como el website, redes sociales y el portal de venta de autos Neoauto. Todo esto permitía que se forme un perfil mas adecuado de los clientes.

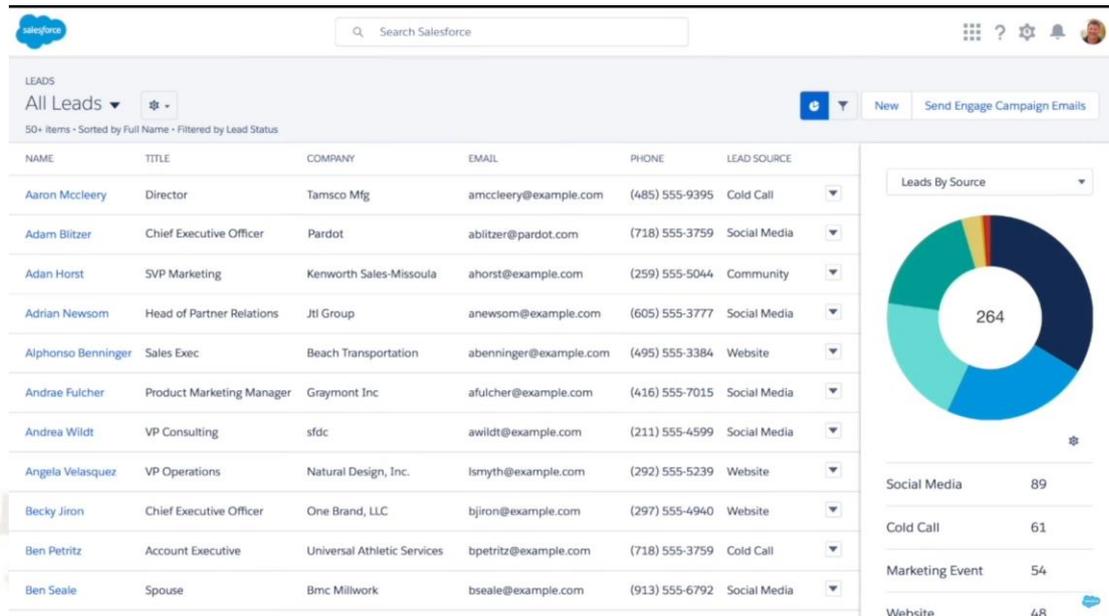
Los asesores que recibían esta información para poder brindar una información mas personalizada y así mismo brindar una atención que satisfaga de manera precisa las necesidades del cliente, es por ello que parte de mis funciones de la semana era mantener actualizada toda la base de clientes mediante el Salesforce. (Inchcape Motors Perú S.A., 2019)

FIGURA N° 10 SALESFORCE CRM



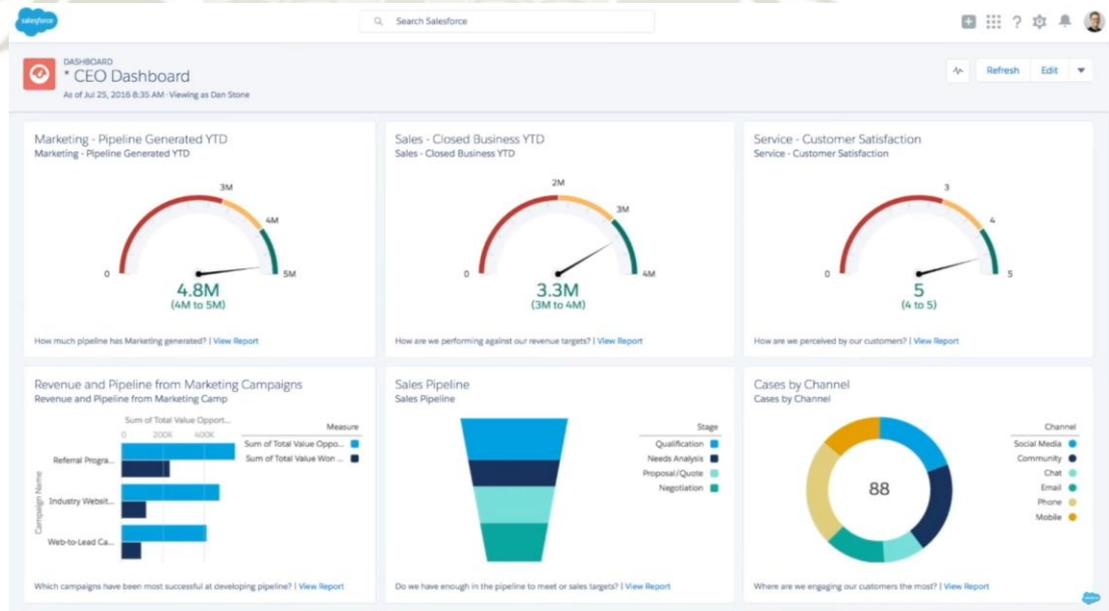
Fuente: Inchcape Motors Perú S.A., (2019)

FIGURA N° 11 SALESFORCE LEADS DIGITALES



Fuente: Inchcape Motors Perú S.A., (2019)

FIGURA N° 12 SALESFORCE DASHBORAD



Fuente: Inchcape Motors Perú S.A (2019)

3.1.3. RANKMI PLATAFORMA PARA AUTOMATIZAR LA GESTIÓN DE OBJETIVOS:

La plataforma de gestión inteligente de recursos humanos Rankmi, fue la elegida por Inchcape Latam, la startup chilena, se presento como una solución fácil y eficiente a las problemáticas que enfrentaba el área de desarrollo organizacional .

La plataforma tiene el objetivo de simplificar y hacer más eficientes los procesos de medición de clima laboral, desempeño, talento y feedback, basándose en un algoritmo que va aprendiendo a partir de la información que recursos humanos va cargando en el sistema. De esta manera, se reducen los tiempos de los procesos .

Rankmi me permitió analizar el desempeño de los asesores de ventas, con metas propuestas por ello y en conjunto con su jefe y gerente y ventas. Las evaluaciones semestrales permitían analizar los motivos que limitaban su desarrollo en el ambiente laboral, y así mismo ver que factores eran los que permitían que algunos destaquen mas que otros, permitiéndome crear un acercamiento en capacitaciones más personalizado acorde al perfil de cada asesor de ventas. (Inchcape Motors Perú S.A., 2019)

FIGURA N° 13 RANKMI PLATAFORMA PARA AUTOMATIZAR LA GESTIÓN DE OBJETIVOS

<p>¿Qué? Cumplir con las capacitaciones de BMW (TMSI)</p> <p>¿Cómo? Realización de los cursos dentro de la empresa, y apoyando a los colaboradores que pueden tener dificultad para hacerlos. Voy un paso adelante</p> <p>Asociado a: Entregar todo el potencial de cada unidad de negocio</p> <p>KPI: Porcentaje de Asistencia al Curso: 100% Aprobación de los Cursos: 100%</p> <p>Fecha de cierre 31 de diciembre de 2019</p>	<p>Ponderación 20 %</p>	<p>Cumplimiento logrado Cumplido</p>
<p>¿Qué? Incrementar el porcentaje de satisfacción de clientes a mas del 90% una vez entregada su unidad.</p> <p>¿Cómo? Realizando una revisión detallada de la unidad antes de la entrega y coordinando adecuadamente su programación.</p> <p>Asociado a: Ser líder en la experiencia de cliente</p> <p>KPI: Contacto después de la entrega: Q3: TBD Q4: TBD</p> <p>Fecha de cierre 31 de diciembre de 2019</p>	<p>Ponderación 25 %</p>	<p>Cumplimiento logrado Cumplido</p>
<p>¿Qué? Incrementar los conocimientos de la marca así como de sus competidores, para poder tener un mejor manejo de objeciones por parte de los clientes en el proceso de atención y ayudar con el proceso de venta .</p> <p>¿Cómo? Realizando los cursos del S-GATE , leyendo lo boletines de la marca y revisando artículos relacionados al mercado automotriz.</p> <p>Asociado a: Ser líder en la experiencia de cliente</p> <p>KPI: Conocer al 100% los modelos de nuestra marca y nuestros competidores directos.</p> <p>Fecha de cierre 31 de diciembre de 2019</p>	<p>Ponderación 25 %</p>	<p>Cumplimiento logrado Sobrecumplido y</p>

Fuente: Inchcape Motors Perú S.A., (2019)

FIGURA N° 14 RANKMI GESTIÓN DE OBJETIVOS



Fuente: Incape Motors Perú S.A., (2019)

FIGURA N° 15 RANKMI ANÁLISIS DE OBJETIVOS



Fuente: Incape Motors Perú S.A., (2019)

3.1.5. PORTAL WEB SGATE

Mediante el portal web Sgate/ TMSI, se puede tener una visión global de todos los cursos y capacitaciones tanto virtuales como presenciales que tiene el grupo BMW en todo el todas sus operaciones. El portal es una de las herramientas más importantes para poder compilar información detallada no solo del área de ventas y producto, sino que también permite al grupo BMW poder estandarizar con todos sus socios estratégicos el manejo adecuado de sus operaciones imitando el modelo de negocio y los valores que la marca desarrollo en sus inicios hace mas de 100 años en Munich, Alemania.

Los cursos virtuales son desarrollados con un enfoque muy interactivo, de fácil asimilación y con el objetivo promordial de certificar el aprendizaje al final del mismo mediante una evaluación acorde al contenido desarrollado. Dichas certificaciones se van acumulando en el perfil del usuario para determinar su conocimiento de la marca y de las y el área específica donde de desenvuelve.

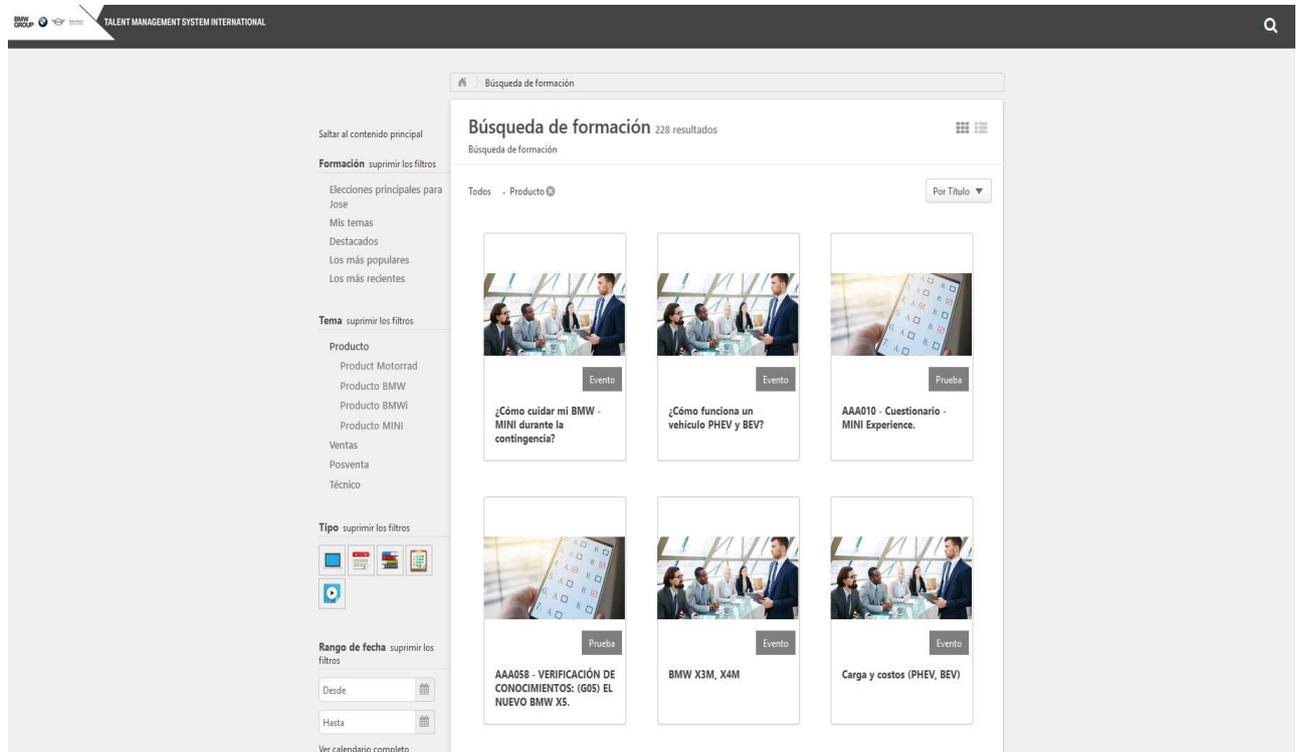
Adicionalmente también se tiene un cronograma de capacitaciones presenciales, que permiten certificar habilidades mucho mas específicas, estas capacitaciones se brindan en su mayoría para el área de post-venta, los técnicos y mecánicos necesitan de un aprendizaje mucho mas práctico y presencial motivo por el cual se necesita que los equipos de trabajo de post-venta puedan estar certificados acorde a los estándares internacionales de la marca. Para dichos casos el capacitador era enviado por la marca desde el extranjero deacuerdo a la cantidad de participantes y el tipo de contenido. Para

certificaciones de mayor complejidad se enviaba al trabajador al país en el cual se impartiría la capacitación, dicho costo era asumido parcialmente por Inchcape Motors Perú y BMW Group.

La utilización de este portal me facilitaba la difusión del contenido de producto, en su mayoría los cursos digitales eran impartidos por mí a todo el equipo de ventas, dado el desarrollo del curso y las presentaciones del mismo se aprovechaba de la utilización de las unidades demo para poder probar y experimentar funciones detalladas en el contenido del curso, caso contrario era explicado mediante un configurador virtual que permitía ver el funcionamiento de sistemas que no vienen incluidos o equipados de serie en las unidades que teníamos para exhibición de test drive. Posterior a ello el contenido era evaluado virtualmente para comprobar la asimilación de contenido impartido al equipo de ventas. Dichas certificaciones permiten al participante tener un perfil comprobado de conocimientos de la marca, el cual permite aplicar a un ascenso u otras posiciones laborales a nivel mundial. Así mismo uno se puede mantener actualizado respecto a las últimas novedades u actualizaciones de contenido respecto a todo lo relacionado con el grupo BMW.

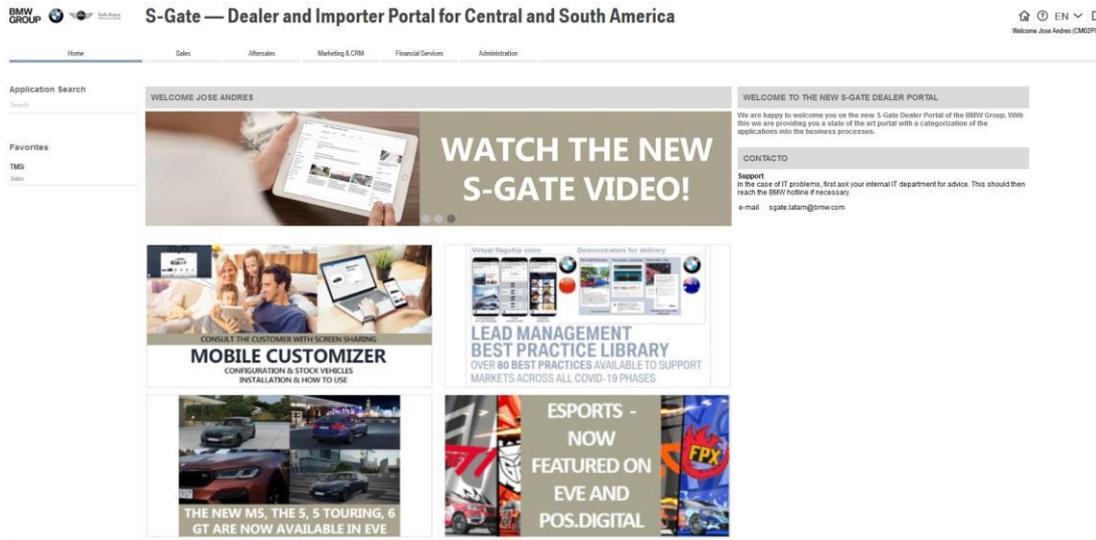
(Inchcape Motors Perú S.A., 2019)

FIGURA N° 16 PORTAL SGATE DE FORMACIÓN VIRTUAL



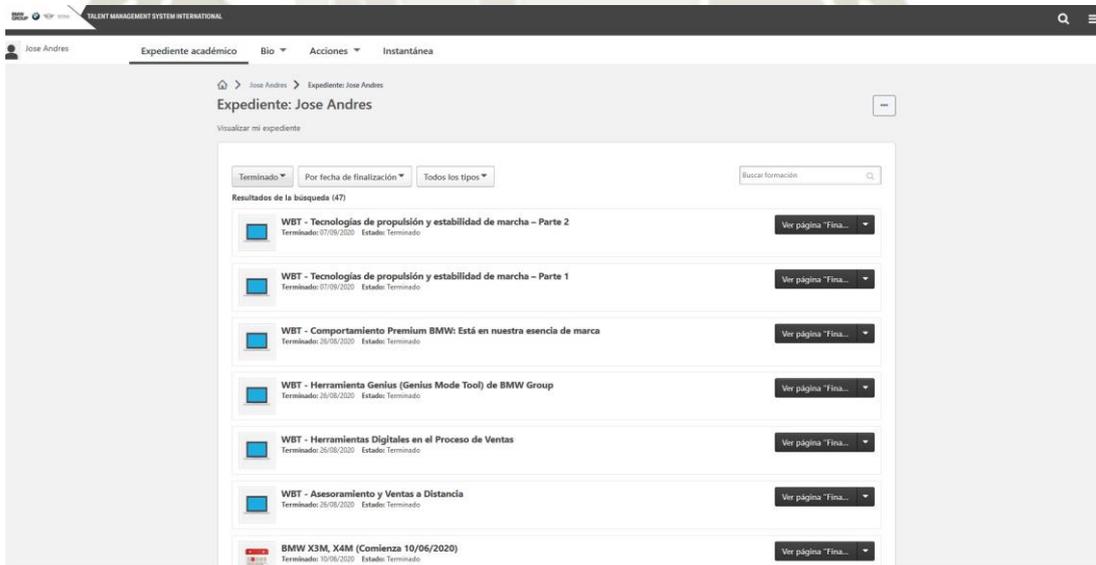
Fuente: Inchcape Motors Perú S.A., (2019)

FIGURA N° 17 PORTAL SGATE DE FORMACIÓN VIRTUAL- NOVEDADES



Fuente: Inchcape Motors Perú S.A., (2019)

FIGURA N° 18 PORTAL SGATE DE FORMACIÓN VIRTUAL – CURSOS REALIZADOS



Fuente: Inchcape Motors Perú S.A., (2019)

FIGURA N° 19 PORTAL SGATE DE FORMACIÓN VIRTUAL – CURSOS PENDIENTES



Bienvenido(a) Jose Andres a TMSI, el Sistema de Gestión de Talento del Grupo BMW.

Bienvenido(a) a TMSI
TMSI nace con la idea de ofrecer en un mismo espacio el acceso a toda la información del Grupo BMW. En un solo clic encontrarás todos los cursos de formación disponibles de Ventas, Posventa y Técnicos para BMW y MINI.
Además, podrás consultar tu expediente de formación, las inscripciones a sesiones de entrenamiento y visualizar el calendario de todas las sesiones planificadas. Con los cursos online podrás prepararte para la formación presencial a tu propio ritmo y desde cualquier lugar.
Disfruta de la experiencia.
BMW Training Center México Latino América y el Caribe.

Su bandeja de entrada
Ver el expediente
(0 expedientes de formación aprobados)
(Registrado en 0 elementos de formación)

Sus siguientes sesiones
No hay sesiones programadas

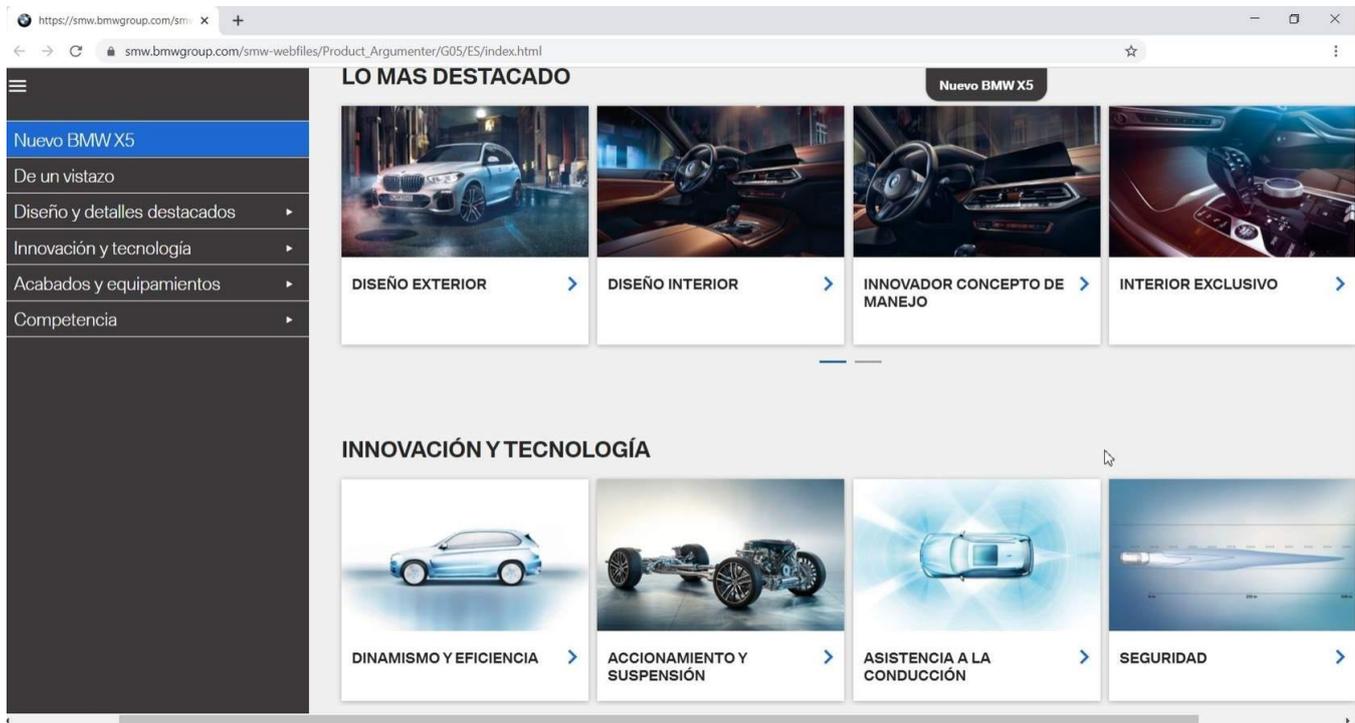
Fecha de vencimiento	Acción
N/A	Iniciar
N/A	Iniciar
N/A	Iniciar

Formación en línea en progreso

Acción
Iniciar
Iniciar
Iniciar

Fuente: Inchcape Motors Perú S.A., (2019)

FIGURA N° 20 PORTAL SGATE DE FORMACIÓN VIRTUAL – ARGUMENTACIÓN DE PRODUCTO



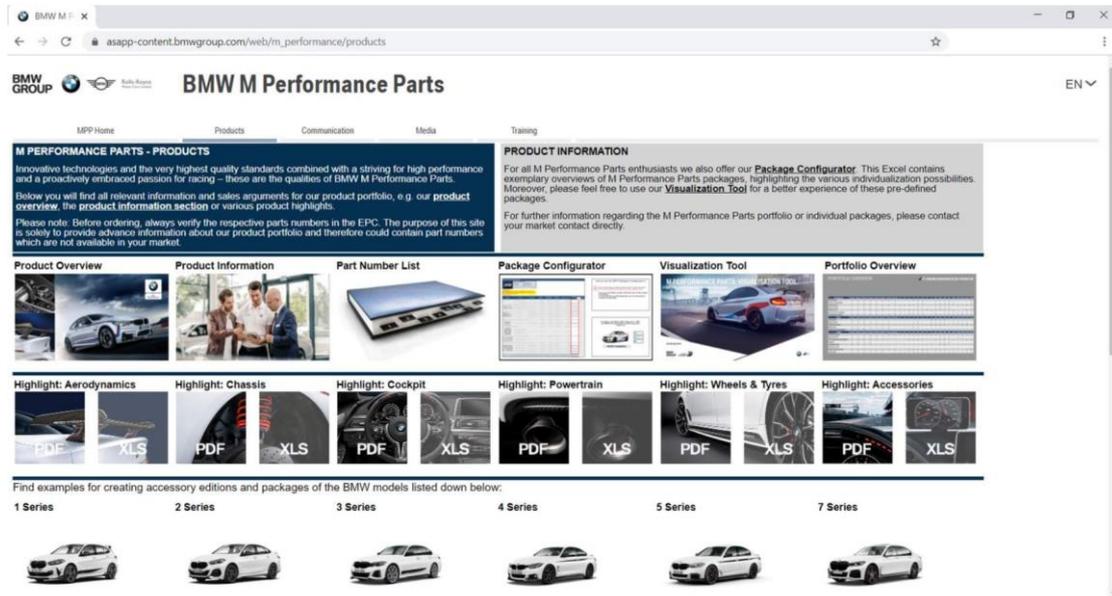
Fuente: Inchcape Motors Perú S.A., (2019)

3.1.6. BMW ETK PARTS CATALOGUE

Es un catálogo electrónico detallado de todas las piezas en existencia para las marcas del BMW Group y se muestran todos los repuestos ofrecidos por el fabricante. La búsqueda se realiza como el número de pieza de repuesto y el modelo del automóvil o el VIN del automóvil. BMW ETK contiene toda la gama de piezas ofrecidas a la venta por BMW Group y está destinada a facilitar la búsqueda de piezas de repuesto necesarias (piezas de automóviles desde el año 1932 y motocicletas desde el año 1948), suministros y accesorios. A su disposición hay varias funciones de búsqueda, como la búsqueda por nombre por número de pieza, etc. Además, el sistema ofrece información detallada sobre detalles específicos, así como la posibilidad de establecer la llamada lista de piezas de las piezas encontradas.

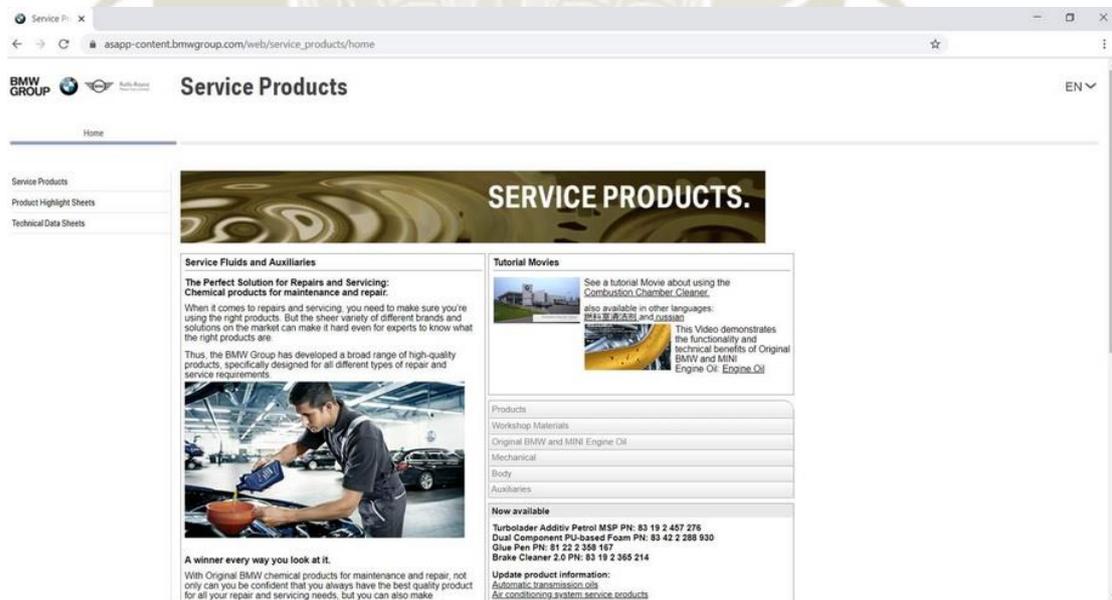
Mediante el ETK se podía brindar detalles más específicos en capacitaciones técnicas, en conceptos de mecánica básica que permitían a la fuerza de ventas tener un conocimiento más amplio, principalmente para clientes que consultas más detalladas a cerca del producto que estaban a punto de adquirir. Y en temas de post-venta también facilitaba explicar al cliente en términos generales los problemas de mecánica que podían presentarse antes de pasar directamente con el personal capacitado del área de mecánica automotriz. (Inchcape Motors Perú S.A., 2019)

FIGURA N° 21 ETK M PERFORMANCE PARTS CATALOGUE



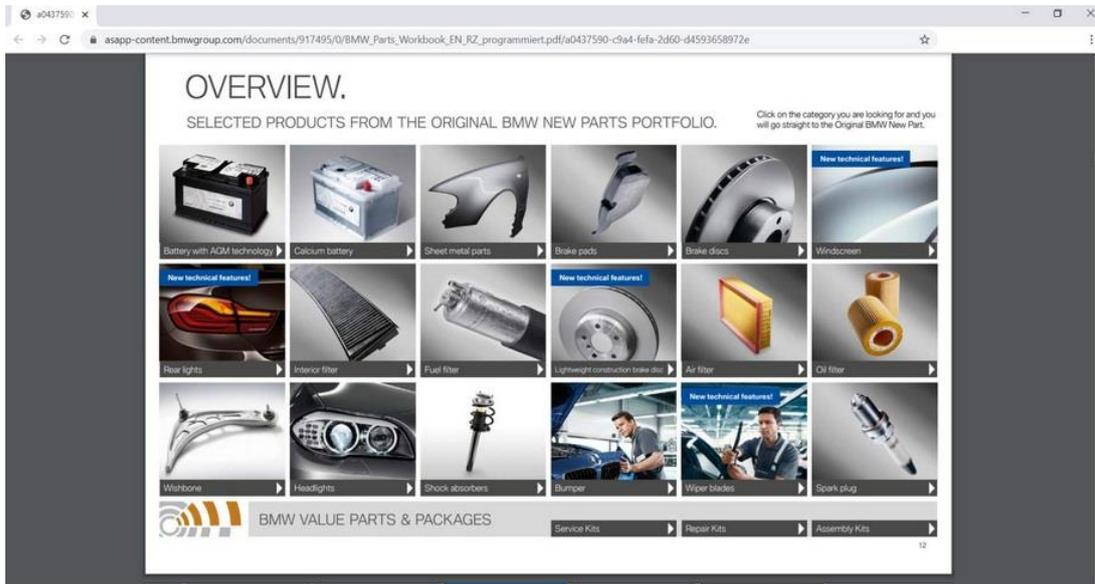
Fuente: Inchcape Motors Perú S.A., (2019)

FIGURA N° 22 ETK SERVICE PRODUCT



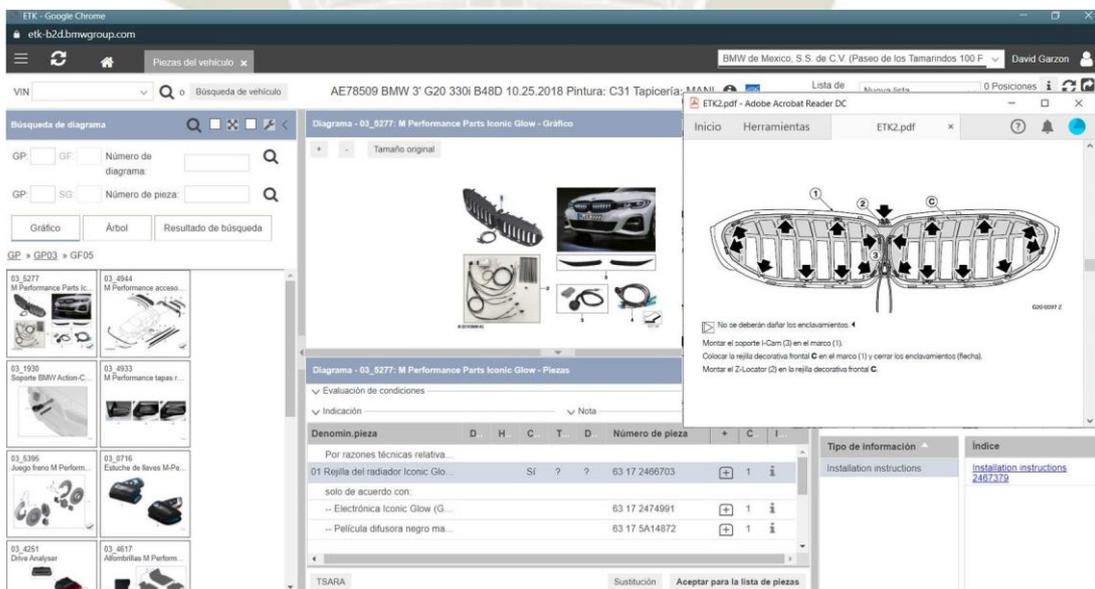
Fuente: Inchcape Motors Perú S.A., (2019)

FIGURA N° 23 PORTAL SGATE DE FORMACIÓN VIRTUAL – ARGUMENTACIÓN DE PRODUCTO



Fuente: Inchcape Motors Perú S.A., (2019)

FIGURA N° 24 PORTAL SGATE DE FORMACIÓN VIRTUAL – ARGUMENTACIÓN DE PRODUCTO



Fuente: Inchcape Motors Perú S.A., (2019)

FIGURA N° 25 PORTAL SGATE DE FORMACIÓN VIRTUAL – ARGUMENTACIÓN DE PRODUCTO

LA50416 BMW X3 G01 X3 20i B48 10.11.2018 Pintura: 475 Ac...

Búsqueda de vehículo

Lám.illus. - 34_2515: Freno de la rueda delantera - Gráfico

Lám.illus. - 34_2515: Freno de la rueda delantera - Piezas

Denomin. pieza	Número de pieza	Cantidad	Info
01 Juego rep. pastillas freno libre asbesto	34 11 6888457	1	Además, son absolutamente necesarias las siguientes pieza...
02 Sensor de pastilla de freno del.	34 35 6870351	1	
03 Clip sensor pastilla freno	34 35 6794949	1	
04 Disco freno constr. ligera vent. der. (348X36)	34 11 6860912	1	

Supersession Aceptar para la lista de piezas

Lista de piezas

Número de pieza	Número	Cantidad
34 11 6888457	Juego rep. pastill...	2.00

Información de pieza

Número de pieza: 34 11 6888457
Denominación: Juego rep. pastillas freno libre asbesto
Stock: -
LugAlmac: -
Prec concos: -
Total price: -
Estado: Instalable

Fuente: Inchcape Motors Perú S.A., (2019)

FIGURA N° 26 PORTAL SGATE DE FORMACIÓN VIRTUAL – ARGUMENTACIÓN DE PRODUCTO

BMW Z4 sDrive35i
VIN E382988

Buscar en el resultado

Medidas PUIMA Unidades de trabajo Paquetes Códigos de incidente Reparaciones (piezas, ...) Piezas Manual de reparaciones Pares de apriete Datos técnicos

Diagnóstico no eléctrico Indicaciones de reparación ... Materiales para el funciona... Técnica SIT Esquemas eléctricos Descripciones del funciona... Hojas de inspección

Vehículo

Campañas técnicas
Contratos de servicio
Información de averías taller/aseso...
Mapa de navegación
Detalles del vehículo
Equipamiento opcional
Versión de software de las unidad...
Historiales del vehículo

Vehículo

BMW Z4 sDrive35i, 225kW
WBALM7C54BE382988

Código de desarrollo: E89
Color: orion-silber metallic
Nivel de integración real: E89X-11-09-506
Inicio de la garantía: 26 de enero de 2012

⚠ Hay campañas técnicas.
⚠ Existen contratos de servicio válidos.

▾ Campañas técnicas

Estado	Número de ca...	Descripción	Detalles	Información relacionada	Reserva
Abierto	10012330400	E89 N54 (US version) Programming control units (DME data status) Número local de		Códigos de incidente de Service Inclusive	

Fuente: Inchcape Motors Perú S.A., (2019)

3.1.7. ISPA NEXT/ MOBILE

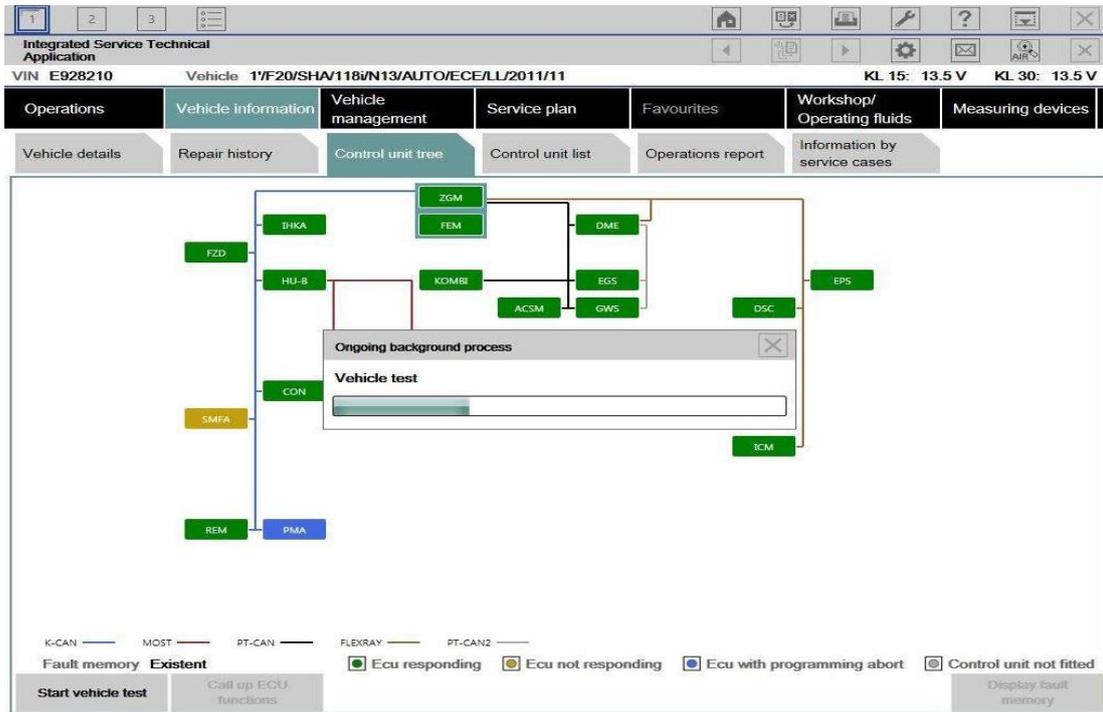
Este aplicativo es vital importancia al ser un nexo entre el área de venta y postventa ya que permite gestionar y agendar las entregas tanto de vehículos nuevos o de la unidad BPS como también de ingresos a citas de taller.

En el aplicativo se podrá ver un historial de :

- Necesidades de servicio programadas.
- Reclamaciones anteriores.
- Contratos de servicio activos.
- Cobertura de garantía.
- Campañas técnicas disponibles.
- Campañas de marketing (si aplican).

En la recepción activa durante la cita de servicio, ISPA Mobile nos permite registrar el estado del vehículo y los requerimientos de servicio, de forma rápida y profesional. (Inchape Motors Perú S.A., 2019)

Figura N° 27 ISPA - TECHNICAL APPLICATION



Fuente: Inchcape Motors Perú S.A., (2019)

Figura N° 28 ISPA - SERVICE APPLICATION

Item	Estimated Time
32 00 155 Medición del tren de rodaje del sistema de diagnóstico de cinemática con medición de la altura del vehículo sin carga Trabajo principal	11 UT
00 00 610 Servicio aceite motor (SRP) 00 00 610 Servicio aceite motor Posición de unidad de trabajo	3 UT
JUEGO ELEMENTO FILTRO ACEITE Pieza 1 11 42 7 953 129	1
BMW ENGINE OIL LL04 5W30 1000ML, TU Pieza 1 83 21 2 405 948	6.5
00 00 616 Servicio microfiltro (SRP) 00 00 616 Servicio microfiltro Posición de unidad de trabajo	2 UT
MICROFILTRO/FILTRO DE CARBONO ACTIVADO	1

Fuente: Inchcape Motors Perú S.A., (2019)

3.1.8. DMS (DEALER MANAGEMENT SYSTEM)

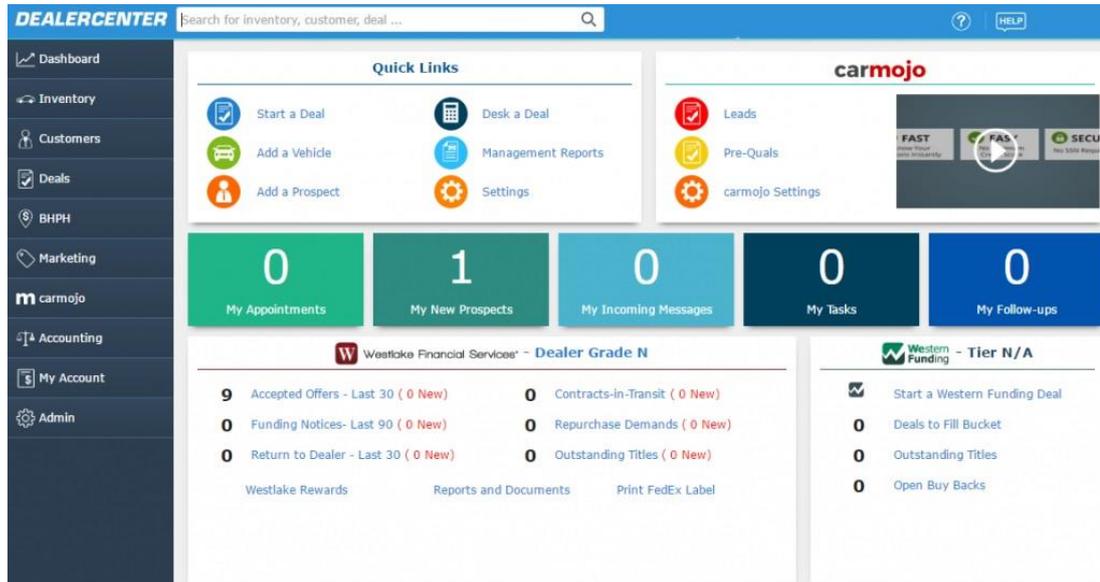
DMS o sistema de gestión del distribuidor, es un programa que facilita administrar e interconectar la información de diferentes áreas del concesionario.

Este sistema integra varios módulos y funciones, principalmente utilizados durante el proceso de ventas. Además, el CRM registra información sobre las interacciones que el cliente ha tenido con el concesionario. De esta manera el equipo comercial podrá estar al tanto a las fechas y los motivos por los cuales un cliente se ha contactado a través de los diferentes canales virtuales o físicos con el concesionario. El DMS cuenta con un módulo que permite gestionar la agenda de los vehículos disponibles para test drive. Con esta herramienta, se garantiza que el vehículo en el que el cliente está interesado esté disponible y preparado en el horario que el cliente solicite.

El sistema también cuenta con un módulo de administración de inventarios. Algunas de las funciones de este módulo son:

- Consulta de disponibilidad de partes.
- Solicitud de partes sin stock.
- Ubicación exacta de una referencia dentro del almacén de repuestos.
- Facturación de piezas.

Figura N° 29 DMS DASHBOARD



Fuente: Incape Motors Perú S.A., (2019)

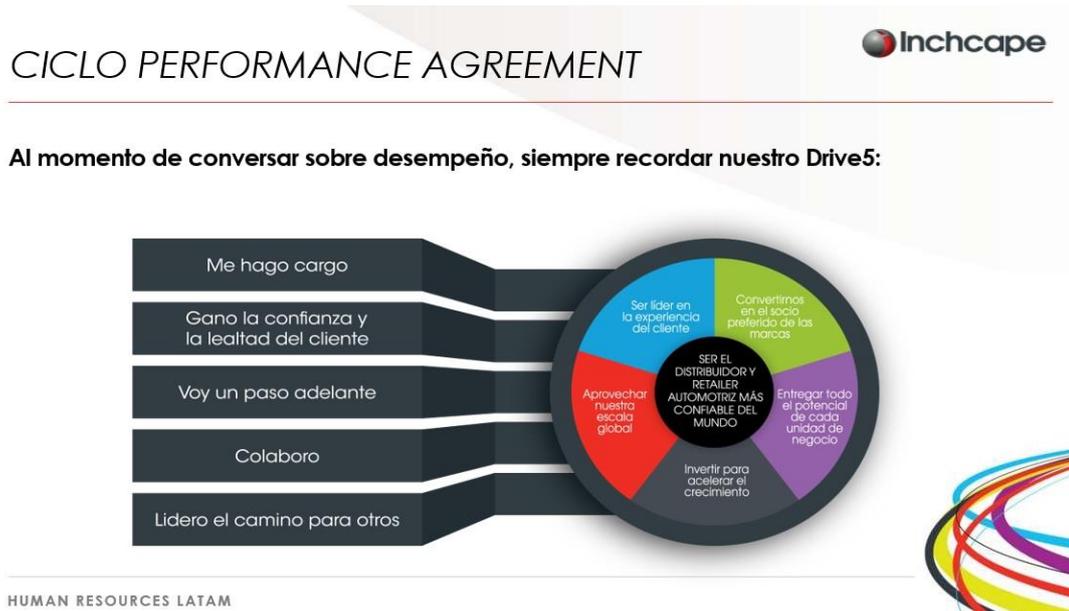
3.2. OBJETIVOS DE MI POSICIÓN LABORAL

Los objetivos de mi puesto son semestrales, y son medibles a nivel cuantitativo, se analiza la información sobre los resultados de ventas e indicadores de satisfacción al cliente. Los objetivos son definidos en dos niveles: el primero de acuerdo a los lineamientos y metas estratégicas de la marca a nivel global y en segundo nivel de acuerdo a lo determinado por la gerencia comercial a nivel de metas y según lo establecido por el perfil del área de recursos humanos. Los objetivos establecidos son:

- Apoyar con planeamiento de las investigaciones y desarrollo del mercado relacionado con las líneas de producto que comercializa la marca.
- Analizar permanentemente el contexto competitivo y mantener vigente un plan de acción para el mercado local.
- Proponer predicciones y cuotas de venta de mediano y largo plazo para el portafolio de líneas de producto que comercializa la marca.
- Capacitaciones al personal mediante el desarrollo del conocimiento de producto , se requieren un análisis cada vez mas complejo de las ventajas de producto frente a la competencia.
- Analizar y proponer las políticas de promociones para los clientes y estructura de precios/cuotas.
- Atención de clientes nuevos sin vendedor asignado
- Atención de clientes Post-venta
- Encargado de realizar Test-Drive de acuerdo al esquema de demostración de producto determinando por la marca
- Recepción de Unidades Nuevas, demo, exhibición en el punto descarga.
- Realizar el Checklist de recepción de unidades nuevas, realizando la revisión completa del estado de la unidad acorde a lo indicado por PDI.

- Encargado del Showroom para su correcto funcionamiento
- Encargado del Line Up (exhibición de vehículos), revisión de stock.
- Reporte informe Activity Log para BMW Group, con tráfico de clientes mensuales en los puntos de venta.
- Seguimiento, coordinación y control de calidad previo a las entregas y la posterior entrega de vehículos y cumpliendo con los momentos de experiencia permanente según los lineamientos de la marca .
- Coordinar la lectura de llaves de unidades demo mediante Keyreader, para mantener seguimiento actualizado de los servicios de mantenimiento e información del funcionamiento de los mismos.

FIGURA N° 30 OBJETIVOS ACORDE PERFORMANCE AGREEMENT



Fuente: Inchcape Motors Perú S.A., (2019)

3.2.1. PLAN DE ACTIVIDADES DE CAPACITACIÓN

Seguidamente se muestra el plan de capacitación sobre especificaciones de producto en todas la líneas de diseño a nivel mecánico y tecnológico. El presente plan permitió mejorar el aprendizaje del equipo comercial en el año 2017, el objetivo principal al iniciarse las operaciones de Inchcape Motors Perú en Arequipa, como resultado nos permitió incrementar considerablemente la participación de mercado y al mismo tiempo mejorar la experiencia de compra en el cliente.

CUADRO N° 1 PLAN DE CAPACITACIÓN

<i>Tema</i>	<i>Trainer</i>	<i>Trainee</i>	<i>Tipo</i>	<i>Ene</i>	<i>Feb</i>	<i>Mar</i>	<i>Abr</i>	<i>May</i>	<i>Jun</i>	<i>Jul</i>	<i>Ago</i>	<i>Sep</i>
<i>Esquema del negocio de venta autos nuevos</i> Procesamiento de pedidos en autoline Funciones del asesor de ventas Organigrama y funciones de la División de autos Nuevos Procesamiento de orden de compra Estructuracon de pedido unidades	J.Monsalve	Equipo Comercial	Curso						●			
<i>Descripción general del Procedimiento</i> Actividades básicas de ventas Análisis de inventarios y nuevos ingresos	J.Monsalve	Equipo Comercial	Curso							●		
<i>Capacitación de nueva caja de cambios DCT</i> Esquema de funcionamiento Comparativo de manejo secuencial	J.Monsalve	Equipo Comercial	Presentación			■						
<i>Nuevo serie 1 F40</i>	J. Nuñez		Presentación									

Análisis del listado de segmento HB medianos

La nueva plataforma UKL

Generacion pedidos en Autoline

Gestion de pedidos

Creacion de pedido según tipo cliente

Actualizacion autoline

Creacion de pedido por el modulo CRT

Manual uso VIN Decoder

Manejo del aplicativo

Creacion de perfiles de configuración

Requirimientos al área de planeamiento

Plazos según planta origen

Personalización según modelo

BMW Individual Manufaktur

Niveles de Personalización

Costos y matariales

Sistemas de microhibridación 48V

Unidades disponibles

Mejoras de consumo

Nuevas regulación de emisiones

Nuevo filtro de particulas

Tecnologias de microhibridación

Apple car Play

Conexión via iDrive 7.0

Checklist Unidades recepcionadas

Revision 360 de unidad llegada

Llenado de formato

	Sales Team				
J.Monsalve	Sales Team	Presentación			
J.Monsalve	Sales Team	Curso			
		Curso			
J.Monsalve	Equipo Comercial	Curso			
J. Nuñez	Sales Team	Presentación			
J. Nuñez	Sales Team	Presentación			
J. Nuñez	Sales Team	Presentación			
J. Nuñez	Sales Team	Presentación			
J. Nuñez	Sales Team	Curso			

Requerimiento de accesorios

Proceso de solicitud acorde a modelo

Tecnología Runflat

Componentes RSC

Mantenimientos Programados

Intervalo de programación

Componentes requeridos

Aceite BMW twin power turbo 5w30

Tecnología twin power turbo

Componentes principales

Turbocompresor twin scroll

Efficient Dynamics

Sistemas de ahorro de combustible

Mejoras aerodinámicas

Active Grill Shutter

Funcionamiento

Mejora coeficiente aerodinámico

Tecnología PHEV

Modelos disponibles

BMW Adaptive lights

Sistema de iluminación

BMW Laser lights

Sistema de iluminación

BMW Carbon Core

Diseño de chasis

Disminución de Peso

Resistencia a Impactos

J. Nuñez	Sales Team	Presentación	
J. Nuñez	Sales Team	Curso	
J. Nuñez	Sales Team	Presentación	
J. Nuñez	Sales Team	Curso	
J. Nuñez	Sales Team	Curso	
J. Nuñez	Sales Team	Presentación	
J. Monsalve	Equipo Comercial	Curso	
J. Nuñez	Sales Team	Presentación	
J. Nuñez	Sales Team	Presentación	
J. Nuñez	Sales Team	Presentación	

Modelos disponibles

Motores con turbocompresores de geometría variable en línea

Motor B38

Motor B48

Motor B48

Principales componentes

Valvetronic

Motores M power Turbo

Tecnología M

Motores S58 y S63

Mantenimiento y configuración

J. Nuñez	Sales Team	Curso	<input type="checkbox"/>
			<input type="checkbox"/>
			<input type="checkbox"/>
			<input type="checkbox"/>
J. Nuñez	Sales Team	Curso	<input type="checkbox"/>
			<input type="checkbox"/>
			<input type="checkbox"/>
			<input type="checkbox"/>

Fuente: (Inchcape Motors Perú S.A., 2019)



3.2.2. INFORME DE LAS ACTIVIDADES ANUALES EN LOS PERÍODOS 2017, 2018 Y 2019

En el año 2017 gracias a que logré la certificación de todos los integrantes del equipo comercial, se pudo determinar que la preparación se iba a reflejar directamente en los resultados de ventas. Como consecuencia las ventas se incrementaron en un 17% en dicho año.

Mayor conocimiento de producto tanto teórico como práctico, permitió al equipo comercial a rebatir mayor cantidad de objeciones de los clientes y como resultado les permitió cerrar más ventas en todos los segmentos que BMW comercializa mayormente. Y estos resultados se vieron reflejados no sólo en Arequipa, sino también en Lima.

Sin embargo, a pesar del increíble logro en los resultados de ventas del año 2017, en el año 2018 debido a las modificaciones fiscales en el impuesto selectivo al consumo. La imposición de un impuesto del 10% adicional al precio final de cada unidad, tuvo como resultado que el sector automotriz sufriera una detracción del 25% en su crecimiento, debido a que gran cantidad de clientes vio reflejado el impuesto directamente en su presupuesto de compra. El segundo trimestre del año fue el más afectado y la recuperación recién se pudo dar a finales del tercer trimestre.

Lamentablemente el año 2019 también se vio reflejada una disminución en las ventas por dicho impuesto y principalmente por la inestabilidad política, la cual tuvo un resultado considerable en la disminución del gasto en la gran mayoría de nuestros clientes y una migración de intención de compra del segmento Premium hacia el segmento generalista.

El apoyo por parte de la marca fue fundamental para poder cerrar el año en números positivos, ya que habilitó una serie de promociones en ciertos modelos y equipamientos desde las fábricas principales, para poder afrontar la subida de precios correspondiente al incremento del ISC y la inestabilidad política y social en nuestro país.

Gracias a mi esfuerzo continuo de mejora se puede considerar que los resultados hubieran sido aún más devastadores en las ventas, si el equipo comercial hubiera mantenido su nivel de conocimientos de la marca en un nivel paupérrimo, como se vio reflejado bajo la anterior gestión de Roberts Resersur. Motivo por el cual determino que la capacitación es fundamental para el equipo de ventas y más aun en el tan competitivo sector automotriz, como se prueba apreciar en el siguiente cuadro y gráficos, donde se puede apreciar los volúmenes de ventas anuales, y como se pudo mantener la participación del mercado en los períodos anuales en análisis.

INMATRICULACIONES ACUMULADO 2016 VS. 2017 VS. 2018 VS. 2019				
BMW	2016	2017	2018	2019
ENERO	114	235	200	183
FEBRERO	136	126	104	112
MARZO	110	113	142	127
ABRIL	148	134	156	129
MAYO	128	143	139	125
JUNIO	75	183	115	134
JULIO	101	154	80	95
AGOSTO	122	193	115	131
SETIEMBRE	140	148	81	122
OCTUBRE	114	113	135	118
NOVIEMBRE	198	178	108	96
DICIEMBRE	186	177	76	109
TOTAL	1572	1897	1451	1481

Fuente: (Inchcape Motors Perú S.A., 2019)

Figura N° 31 RESULTADOS ACUMULADOS 2016-2017



Fuente: Inchcape Motors Perú S.A., (2019)

Figura N° 32 RESULTADOS ACUMULADOS 2017-2018



Fuente: Inchcape Motors Perú S.A., (2019)

Figura N° 33 RESULTADOS ACUMULADOS 2018-2019



Fuente: Inchcape Motors Perú S.A., (2019)

CAPÍTULO IV:

4. PROPUESTA DE MEJORA

4.1. ANÁLISIS DE CONOCIMIENTOS DE PRODUCTO

Se debe tomar en consideración que debido a que la operación de Inchcape Motors Perú en Arequipa inicio en el año 2017, se tuvo como punto de partida para el ingreso de la marca BMW a la ciudad, a una empresa de origen arequipeño. La empresa AQP Roberts S.A.C. fue la elegida para la concesión y representación; quienes desde el año 2013 iniciaron la distribución de la marca en Arequipa, siendo la primera empresa Arequipeña en representar a una marca Premium de vehículos ligeros en ciudad. A pesar de que inversión inicial para la construcción del local se realizó de manera compartida con Inchcape Motors Perú, muchos de los estándares requeridos a nivel de infraestructura requeridos por la marca no fueron respetados a cabalidad.

Así mismo, debido a términos contractuales la elección del personal de turno del área comercial no cumplía con los requisitos mínimos solicitados en el perfil académico y laboral del BMW group para cumplir con las funciones y responsabilidades para la venta de sus productos.

Años después y como consecuencia de la gran cantidad de reclamaciones de clientes; tanto la gestión del área de ventas como de post venta es que personal de BMW México viaja a nuestra ciudad para realizar inspecciones a las instalaciones, así como una auditoría general a toda la operación de distribución.

Como resultado de la pésima gestión de AQP Roberts S.A.C y las posibles penalidades que BMW podría imponer por la negativa representación de su marca es que, Inchcape Motors Perú decide negociar la distribución directa de la marca en la ciudad de Arequipa a inicios del año 2017, tomando progresiva potestad de las operaciones de la marca, acorde a lo pactado con AQP Roberts S.A.C. Hasta que en octubre del año 2017 se tomó completo control de la operación. En esta fecha se empieza a determinar que el personal que se mantuvo en el cambio de gestión aun no tenía el nivel de conocimientos mínimo requerido para pertenecer al área comercial de Inchcape Motors Perú ya que BMW requiere que sus representantes de ventas sean evaluados para poder certificar su nivel de conocimiento de la marca. Es por ello que mi propuesta de mejora empieza con la determinación de que el personal de turno requería de una extensiva capacitación era fundamental para poder mejorar la atención al cliente y su experiencia de compra y en términos de resultados netamente comerciales, se lograría mediante la propuesta de mejora un incremento porcentual de las ventas al poder manejar mayor cantidad de objeciones de la competencia la cual viene en incremento tanto por competidores del segmento Premium como del segmento generalista.

4.2. NUEVO PROCEDIMIENTO DE CAPACITACIONES

Desde mi ingreso de Inchcape Motors Perú determiné que los asesores no habían aprobado satisfactoriamente las certificaciones reglamentarias de la marca. Motivo por el cual se establecí que las plataformas de capacitación virtual no serían suficientes para poder implementar el conocimiento práctico necesario para que los asesores logren obtener todo el contexto de los productos que comercializan.

Es por ello que solicité que se tengan unidades demo de todos los modelos más comercializados de marca, ya que era prácticamente imposible poder todos los modelos que tiene la marca. Empecé a reforzar mediante la demostración práctica y tangible todos los atributos característicos y diferenciadores de cada modelo, de esta manera se evitaba invertir en viajes a Lima de todo el personal de ventas y así mismo la unidad demo permitiría de la misma manera que los clientes también tengan la oportunidad de experimentar incrementando la intención de compra.

Este factor de mejora fue fundamental para determinar la diferenciación con la competencia. Al tener la mayor flota de unidades demo por modelo en exhibición se podría brindar una experiencia de compra basada en la prueba del producto a adquirir, aspecto que ninguna concesionaria de Arequipa podría realizar debido al hecho de poder asumir la depreciación de la unidad demo para su posterior venta como unidad semi- nueva

Debido a que Inchcape al ser importador directo tiene márgenes de utilidad mayores a otras empresas distribuidoras Arequipeñas, factor que logré analizar y me permitió solicitar que se pueda mantener mayor cantidad de unidades demo en flota y su posterior ingreso al stock de unidades semi- nuevas, lo cual permitiría generar un doble flujo de ingreso, el primero por la cantidad de pruebas de manejo contrastada con la cantidad de unidades vendidas y posteriormente por el margen generado gracias a la venta de dicha unidad en la división de autos seminuevos.

4.3. HERRAMIENTAS PRÁCTICAS DE APRENDIZAJE

Adicionalmente a lo indicado en el punto anterior, reforcé el conocimiento práctico que era fundamental para iniciar el proceso de mejora en el aprendizaje del área comercial. De la misma manera lograr aprovechar al máximo las plataformas virtuales de aprendizaje que el grupo BMW pone en disponibilidades para todos sus dealers a nivel global, las cuales eran muy desperdiciadas, el flujo de acceso virtual a las mismas era muy poco, lo cual se reflejaba en las bajas calificaciones de los asesores.

Por ello debía lograr la certificación de todos los miembros del equipo comercial, y la aprobación de todos los cursos de mecánica y equipamiento de producto eran necesarias.

Anteriormente bajo la gestión de Roberts Resersur el equipo de ventas reprobó dichas certificaciones por la falta de conocimiento de los mismos.

Las plataformas de BMW como el Sgate/ TMSI donde se encuentran todos los cursos disponibles para la certificación se realizaron en presencia del equipo de ventas y siendo reforzados como cada uno de los participantes de las capacitaciones, yendo desde conocimientos básicos hasta los mas específicos , de esta manera y al apoyarnos de manera física con la presentación en las unidades demo es que se logro que a tres meses de inicio de operaciones parciales por parte de Inchcape Motors Perú todo el personal de transición de Roberts Resersur logrará aprobar las certificaciones de conocimientos requeridas por el grupo BMW.

CONCLUSIONES

PRIMERA:

Es de vital importancia para cualquier empresa del rubro automotriz lograr una experiencia única de compra en el cliente. Esto siempre se verá reflejado en los índices de satisfacción de los clientes y así mismo en la posibilidad de compra o adquisición de los productos servicios de postventa de la marca. La infraestructura y diseño ambientes facilita, que el cliente se lleve una imagen satisfactoria al tratarse de una marca Premium; pero si esto no es acompañado de un estándar en procesos de atención no permitirá que el cliente determine que su experiencia y futura inclinación por la marca se refleje en una venta asegurada.

SEGUNDA:

Se debe recalcar que la utilización de unidades demo es fundamental para que tanto el equipo comercial como el cliente puedan experimentar las ventajas intangibles de un auto Premium, así como su superioridad tecnológica en base a mayor inversión en desarrollo de producto. La gama de automóviles BMW es variada y abarca todos los segmentos de mercado automotriz , es por ello que se debe mantener el principal

diferenciador con la competencia, que es tener toda la gama de modelos mas comerciales y vendidos disponibles para realizar pruebas de manejo.

De esta manera se reafirman todos los atributos positivos del producto no solo de manera teorica, y facilitan el cierre de la venta, al permitir al cliente experimentar todos los requerimientos que desea en un auto.

El sustento financiero de los beneficios de tener una flota completa de todos los modelos demo, no sólo se traducen en un incremento de ventas sino también en los márgenes de ganancia que se generan la vender la unidad demo bajo nuestra gama de productos seminuevos BMW PREMIUM SELECTION, por ello somos la única marca en Arequipa con mas de 6 unidades demo, cantidad considerable considerando los volúmenes de venta.

TERCERA:

Lo mas importante a concluir es que toda empresa del rubro automotriz, debe tener un gran enfoque en la inversión en capacitaciones para todo su personal. Debido al alto grado de competitividad en todos los segmentos y al gran avance tecnológico que se muestra día a día es vital que el equipo comercial este preparado para brindar una experiencia de compra única y al mismo tiempo pueda rebatir cualquier tipo objeción , duda o consulta a sus clientes, de este manera se logran incrementos en los resultados de ventas y un mayor grado de fidelización de identificación del cliente con la marca y con servicio en general.

RECOMENDACIONES

PRIMERA:

Se debe incrementar la flota de unidades demo en Arequipa, abarcar la mayor cantidad de modelos de la marca , incrementará los índices de satisfacción del cliente al permitirle experimentar todas las motorizaciones disponibles que BMW tiene disponibles en el mercado, y así mismo permitirá incrementar las ventas de la división de autos seminuevos.

SEGUNDA:

Aumentar el presupuesto en capacitaciones presenciales para personal con alto grado de especialización en la marca. Las plataformas virtuales de aprendizaje son muy avanzadas, pero aun así es necesario habilitar mayor presupuesto para la certificación de personal del área comercial y postventa en cursos presenciales , organizados por BMW Group en sus principales sedes de manufactura y desarrollo de producto.

TERCERA:

Es necesario adquirir mayor cantidad de dispositivos tablet Apple ipad, para que todo el equipo comercial pueda acceder desde cualquier lugar a las plataformas de aprendizaje del grupo BMW. Dichas plataformas que también contienen aplicativos para realizar configuraciones con imágenes renderizadas de todos lo modelos, permitirán llevar una experiencia de compra única a clientes que no pueden visitarnos.

REFERENCIA

- Siliceo , Alfonso (2006) **Capacitación y Desarrollo de Personal** Editorial Limusa
- Trosino , Reza (1995) **El Abc del Administrador la Capacitación y Tambien del Capacitador** , Editorial Panorama
- Trosino , Reza (1996) **Como Desarrollar y Evaluar Programas de Capacitación en las Organizaciones**, Editorial Panorama
- Hetcher, Shirley(1992) **Técnicas para Evaluar con base en la Capacidad Individual**, Editorial Legis
- Pain, Abraham (1996) **Cómo Realizar Un Proyecto De Capacitación: Un Enfoque De La Ingeniería**, Editorial Ediciones Granica
- Soto, Eduardo (2003) **Evaluación Del Impacto De La Capacitación en la Productividad**, Editorial Fundes
- Página Web: <https://www.inchcape.com/>

ANEXOS

ANEXO 1 CRONOGRAMA DE TRABAJO

ACTIVIDADES	Mes 1				Mes 2				Mes 3			
	I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV
Precedentes para la investigación	■											
Planeamiento del Trabajo Informe		■										
Presentación del plan de Trabajo Informe			■									
Aprobación del plan de Trabajo Informe				■								
Redacción del Borrador del Trabajo Informe					■	■	■					
Presentación del Borrador de Trabajo Informe								■				
Aprobación del Borrador de Trabajo Informe									■	■		
Sustentación del Trabajo Informe Revisado											■	

ANEXO 2 PROYECTO INFORME

TÍTULO: “INFORME DE EXPERIENCIA PROFESIONAL EN EL ÁREA COMERCIAL Y DESARROLLO DE VENTAS EN INCHCAPE MOTORS PERÚ EN EL PERÍODO 2017-2019”

CAPÍTULO I: LA EMPRESA INCHCAPE MOTORS PERÚ

1.1. ASPECTOS GENERALES

1.1.1. MISIÓN

1.1.2. VISIÓN

1.1.3. ORGANIZACIÓN ESTRUCTURAL DE LA EMPRESA

1.1.4. PRODUCTOS Y SERVICIOS

1.1.5. PROGRAMAS SOCIALES DE INCHCAPE MOTORS PERÚ

1.2. RESEÑA HISTÓRICA

1.3. PROBLEMÁTICA

1.3.1. CAPACITACIÓN DEL PERSONAL DE LA EMPRESA INCHCAPE MOTORS PERÚ

1.3.2. OBJETIVOS DE VENTAS EN PERÚ

CAPÍTULO II: METODOLOGÍA Y MARCO TEÓRICO

2.1. METODOLOGÍA DEL INFORME

2.1.1. ASPECTOS METODOLÓGICOS

2.1.2. TEMPORALIDAD

2.1.3. APLICACIÓN METODOLÓGICA

2.2. MARCO TEÓRICO

2.2.1. .. EVALUACION DEL SECTOR AUTOMOTRIZ EN EL PERÚ EN LOS AÑOS 2017, 2018 Y 2019

2.2.2. PROYECCION DE VENTAS DE INCHCAPE EN EL PERÚ

2.2.3. PERSPECTIVA ECONÓMICA MUNDIAL

2.3. MARCO CONCEPTUAL

2.3.1. ESTRATEGIA DE VENTAS

2.3.2. EVALUACIÓN DE LA ESTRATEGIA DE VENTAS

2.4. ESQUEMA ESTRUCTURAL
