

Información Importante

La Universidad de La Sabana informa que el(los) autor(es) ha(n) autorizado a usuarios internos y externos de la institución a consultar el contenido de este documento a través del Catálogo en línea de la Biblioteca y el Repositorio Institucional en la página Web de la Biblioteca, así como en las redes de información del país y del exterior, con las cuales tenga convenio la Universidad de La Sabana.

Se permite la consulta a los usuarios interesados en el contenido de este documento, para todos los usos que tengan finalidad académica, nunca para usos comerciales, siempre y cuando mediante la correspondiente cita bibliográfica se le dé crédito al trabajo de grado y a su autor.

De conformidad con lo establecido en el artículo 30 de la Ley 23 de 1982 y el artículo 11 de la Decisión Andina 351 de 1993, La Universidad de La Sabana informa que los derechos sobre los documentos son propiedad de los autores y tienen sobre su obra, entre otros, los derechos morales a que hacen referencia los mencionados artículos.

BIBLIOTECA OCTAVIO ARIZMENDI POSADA
UNIVERSIDAD DE LA SABANA
Chía - Cundinamarca

MODELO DE CAPACITACIÓN DE SERVICIO EN LOS PUNTOS DE
VENTA DE PELAEZ HERMANOS S.A.

IVAN JAVIER ALVARADO MARTINEZ

UNIVERSIDAD DE LA SABANA

INSTITUTO DE POSTGRADOS FORUM

ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE SERVICIO

BOGOTÁ

ABRIL DE 2012

MODELO DE CAPACITACIÓN DE SERVICIO EN LOS PUNTOS DE
VENTA DE PELAEZ HERMANOS S.A.

IVAN JAVIER ALVARADO MARTINEZ

Proyecto de investigación

Asesor: Doctor Julio Cesar Correa

UNIVERSIDAD DE LA SABANA
INSTITUTO DE POSTGRADOS FORUM
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE SERVICIO
BOGOTÁ
ABRIL DE 2011

TABLA DE CONTENIDO

1. Introducción	5
2. Reseña Histórica	6
3. Problema	7
• Descripción del problema:	7
• Formulación del problema:	8
• Justificación:	8
• Delimitación del Problema:	9
4. Objetivos.....	10
• Objetivo General:.....	10
• Objetivos Específicos:.....	10
5. Alcances y Limitaciones.....	11
• Alcances	¡Error! Marcador no definido.
• Limitaciones.....	11
6. Estrategia.....	13
• Estrategia 1: Enfoque: Atraer clientes nuevos:	13
• Estrategia 2: Enfoque: Aumentar las ventas a los clientes actuales:.....	15
7. Marco de referencia	16
• Contexto Organizacional:.....	16
• Marco Teórico	16
a. Kaoru Ishikawa.....	16
b. Deming Mejoramiento continuo, PHVA	18
c. Juran (trilogía de la calidad) CALIDAD TOTAL	21
d. Jan Carlzon	22
• Marco Conceptual.....	23
8. Metodología.....	29
• Tipo de Investigación:.....	29

• Recolección de información (Encuestas).....	32
• Encuesta de Calidad del servicio.....	32
• Alternativas de solución al problema (modelo de capacitación)	33
MODELO DE CAPACITACION EN SERVICIO:	34
<u>Etapa 1: Introducción o acercamiento – Atención</u>	34
<u>Etapa 2: Identificación de las necesidades del cliente – Interés</u>	40
<u>Etapa 3: Argumentación–Características, Acciones y Beneficios</u>	51
<u>Etapa 4: Manejo de objeciones – Convicción</u>	54
<u>Etapa 5: Remate de la venta – Cierre</u>	54
<u>Etapa 6: Ofrecimiento de otros productos y servicios</u>	64
9. Presupuesto y Cronograma.....	66
10. Conclusiones y recomendaciones	70
11. Anexos.....	71
12. Bibliografía.....	77

1. Introducción

Dentro de este documento se analizarán las diferentes variables que justifican la implementación del modelo de capacitación de servicio de los puntos de venta a nivel nacional de la compañía Pelaez Hermanos S.A. dedicada a comercializar autopartes. El fundamento de este documento se basa en la prestación de los servicios de la compañía a los clientes actuales, con la finalidad de impactar el mercado positivamente buscando un incremento de ventas a través de la comunicación y éxito de los programas de servicio de excelente calidad. La Fidelización de clientes actuales, la captura de nuevos clientes objetivos del mercado, el incremento en ventas y el incremento de la participación del mercado es objetivo primordial de la compañía. El proyecto de capacitación en servicio busca crear una ventaja competitiva con la finalidad de alcanzar las metas organizacionales planteadas por la compañía.

En el mundo en que vivimos, hay que ser muy ingenuo para creer que una buena idea o un buen producto se venden solos. Este tipo de actitud pasiva suele conducir directo a la ruina. Pero unos esfuerzos de venta que carezcan de impacto y de fuerza tampoco servirán de mucho. El mensaje que utilice para diferenciar su producto tiene que ser persuasivo e incitante, y debe ser diseñado especialmente para el cliente, solo así el mensaje se hará oír por encima de todo el ruido y la confusión reinantes.

2. Reseña Histórica

Pelaez Hermanos S.A. Es una compañía comercializadora de autopartes fundada en la ciudad de Bogotá hace 85 años.

Sus principales líneas de producto son:

1. Baterías Automotrices marca Willard
2. Partes Eléctricas
3. Partes de Suspensión
4. Partes de Freno
5. Lubricación
6. Químicos y Aditivos
7. Accesorios

En el momento la compañía posee diferentes canales de venta:

1. Usuarios final (Ventas de contado) a través de los puntos de venta
2. Usuario Tradicional (Sub-distribución - ventas a crédito) a través de asesores comerciales.
3. Grandes superficies (Éxito, Alkosto, Carrefour, Easy, Sao, La 14, Home Center, Home Centry, Olimpica)
4. Institucional privado (ventas a crédito a empresas)
5. Institucional Publico (ventas a crédito al gobierno)

Para el desarrollo y aplicación del programa de capacitación en servicio se tomara como base primordial el segmento Usuario Final, ya que es donde se evidencia la mayor falencia de servicio y en donde el contacto directo con el usuario final es completo y directo con el personal de primera línea "FRONT OFFICE".

3. Problema

El problema principal se basa en el deficiente nivel de atención al cliente en los puntos de venta, ya que el cliente solo conoce la compañía Pelaez Hermanos por el servicio de venta de baterías mas no por los demás productos y servicios prestados en los 47 almacenes a nivel nacional.

- **Descripción del problema:**

Con la finalidad de fundamentar el proyecto enfocado en el servicio, fue necesario evaluar la actual demanda de productos de este nivel, para esto se realizaron visitas a las principales zonas de venta/cambio de repuestos de la ciudad de Bogotá, Medellín y Cali, en donde se evidencio la falta de capacitación a los empleados, la informalidad en el servicio y el desaseo. Es interesante y necesario evaluar también el comportamiento del consumidor frente a estas situaciones particulares. Los clientes parecen estar de acuerdo con la informalidad del trabajo ya que no oponen resistencia alguna a que sus vehículos sean intervenidos en las calles, además de esto no exigen ningún tipo de garantía formal (Factura). Se podría pensar que los clientes optan por utilizar este tipo de servicios por el relativo bajo costo de estas reparaciones o mantenimientos, pero al analizar los precios de venta comparados con Pelaez Hermanos se evidencia que los precios de los productos y servicios están en un mismo rango de costos, por ende se puede concluir que el servicio dentro de los talleres mecánicos de las principales ciudades del país es inexistente, la cultura de servicio no es exigida por el consumidor, abriendo una gran posibilidad para ser la empresa con el plus diferenciador del producto.

- **Formulación del problema:**

Es necesario crear una cultura de servicio en la organización para poder prestar un servicio de calidad. Como compañía es necesario analizar si ¿el nivel de satisfacción al cliente se ve afectado directamente por un déficit en el servicio prestado en los puntos de venta a nivel nacional?, también es indispensable evaluar ¿Por qué valoran los clientes el servicio de calidad que se presta en la compañía y cuáles son los factores que inciden mas en esta valoración?

- **Justificación:**

Justificación de tipo empresarial:

La principal razón por la cual es necesario implementar un modelo de capacitación de servicio en los puntos de venta de la compañía Pelaez Hermanos S.A. se basa en la necesidad de aumentar las ventas a través de mejorar sustancialmente la atención en los vehículos de los clientes de Pelaez Hermanos.

Al implementar este modelo de capacitación podemos influir positivamente en las ventas implementando un modelo de venta cruzada en donde el personal de primera línea estará capacitado para revisar y ofrecer alrededor de 40 productos diferentes que se pueden examinar a simple vista sin necesidad de realizar pruebas de ruta ni utilizar equipo mecanizado para dichas revisiones.

Ya que el personal de primera línea estará capacitado para realizar la revisión y posteriormente la venta de los diferentes productos podremos influenciar de manera positiva el servicio y atención al cliente. Por experiencia propia en el sector sabemos que lo que el cliente mas valora es su vehículo por ende impactaremos de manera positiva dentro de indicador de satisfacción al cliente.

Existen estrategias innatas a los mercados que podremos aprovechar como por ejemplo la estrategia de “Voz a voz”, que nos brindaran la oportunidad de cautivar a nuevos clientes con el hecho de brindar soluciones eficientes en los clientes a través de precios justos y buen servicio. Estas estrategias además de capturar

nuevos clientes, fidelizar a los clientes actuales, ya que la confianza se trasmite a través de una referencia conocida y un muy buen servicio prestado.

Para poder lograr todos estos objetivos es necesario implementar un manual de servicio en los puntos de venta con la finalidad de soportar los nuevos procedimientos y actividades.

- **Delimitación del Problema:**

El proceso de capacitación en servicio debe comprender la totalidad de las áreas de la compañía, ya que el servicio debe ser una cultura y para crear cultura de servicio es fundamental establecer funciones y roles de todas las áreas de la compañía. Para este procesos de capacitación se crearan segmentos de líderes conformados por los jefes de cada aérea administrativa, y para el servicio de los puntos de venta se realizara capacitación a cada uno de los empleados con la finalidad de garantizar el servicio eficiente del front office.

4. Objetivos

- **Objetivo General:**

Diseñar un modelo de servicio que permita capturar, fidelizar, lealtizar y retener a los clientes del mercado interesados en los productos de la compañía, ofreciendo un modelo de servicio directamente relacionado al aumento del volumen de venta promedio de la compañía.

Objetivos Específicos:

- a. **Creación de protocolos de servicio:** El protocolo de servicio es fundamental para la capacitación del personal. El personal de primera línea necesita una guía práctica para poder seguir los lineamientos que llevarán a la compañía a prestar un mejor servicio. Es necesario utilizar estrategias de comunicación para que los Stake holders internos y externos estén enterados del nuevo lineamiento organizacional.
- b. **Aumentar el indicador de satisfacción al cliente:** Es necesario aumentar el indicador de satisfacción al cliente para complementar los servicios de calidad con los productos de calidad. Esto conllevará a aumentar potencialmente el número de clientes de recompra y reforzará la estrategia tradicional de los mercados del voz a voz.

Los objetivos específicos se pueden resumir en:

- Lograr un Modelo de Ventas exitoso, de tal manera que se convierta en la herramienta esencial para los profesionales de Ventas de PELAEZ HERMANOS.
- Fortalecer las competencias de cada ASESOR PELAEZ HERMANOS en su lugar de trabajo y garantizar su permanencia.
- Mejoramiento permanente del Servicio al Cliente en todas las Agencias
- Unificación de nuestros procesos.
- Desarrollar una técnica sencilla de utilizar que nos garantice excelentes resultados
- Motivar a cada ASESOR y evaluar su desempeño.

5. Alcances y Limitaciones

Para poder analizar los alcances y las limitantes del proyecto es fundamental conocer los procesos y procedimientos establecidos dentro de la compañía para adaptar el proyecto al funcionamiento normal de Pelaez Hermanos y así no afectar de una manera negativa el proceso continuo de la compañía. En ese orden de ideas, se analizo a fondo el proceso de venta que es la parte fundamental en el proceso de servicio, después se analizo el proceso instalación y prueba y por último el proceso de facturación.

El alcance del modelo de capacitación es netamente académico, el resultado de factibilidad del modelo depende de la implementación y seguimiento de la compañía en los procesos de capacitación.

Cabe resaltar que el modelo de capacitación en servicio debe ir atado directamente a los planes de capacitación en producto y selección de personal, ya que sin estos dos planes empresariales el proyecto estaría incompleto.

- **Limitaciones**

- Cambio en la cultura
- Resistencia al cambio
- Problemas de capacitación
- Problemas logísticos de reunión
- Costos del programa
- Rotación del personal
- Ajuste de indicadores de medición eficiente
- Cobertura a nivel nacional
- Comunicación del proyecto
- Control de los objetivos del proyecto

Una primera conclusión del proyecto se fundamenta en la comparación positiva hacia los alcances del proyecto con respecto a las limitantes, por ende es factible la aplicación del proyecto.

6. Estrategia

El proyecto de capacitación en servicio de Pelaez Hermanos tiene como objetivo general incrementar el volumen de ventas a través de la prestación de un servicio de calidad.

Pelaez Hermanos es una compañía que cree en el recurso humano que posee por ende considera que es fundamental un proceso de capacitación en servicio, además, para poder lograr los objetivos de crecimiento, consecución y fidelización de clientes es necesario e indispensable prestar un servicio de calidad.

Con base en esta descripción de logro es necesario fundamentar la estrategia de cómo conseguir aumentar las ventas, para esto tenemos dos fundamentos:

1. Aumentar las ventas adquiriendo clientes nuevos
2. Aumentar las ventas manteniendo los clientes actuales pero aumentando el volumen de venta por cliente.

Para las dos premisas es necesario crear e implementar estrategias diferentes, que se enfoquen en los dos procesos fundamentales de la venta.

- **Estrategia 1: Enfoque: Atraer clientes nuevos:**

Para esta estrategia es fundamental generar un valor agregado y comunicarlo a los posibles clientes, los valores agregados diferenciadores de la competencia son:

- a. Calidad en los servicios prestados (Proyecto de capacitación en servicio)
- b. Calidad de los productos
- c. Precios justos
- d. Respaldo y Garantía
- e. Incentivo: Premio sorpresa si es cliente nuevo

- f. Facilidad en la forma de pago (Todas las tarjetas, cheques, transferencias, dólares, efectivo, bonos)
- g. Servicio a Domicilio.

El plan de comunicación de esta estrategia está determinado por una campaña a nivel nacional denominada “Con Pelaez Siempre Ganas”, en donde los posibles clientes podrán disfrutar de premios por compras en los puntos de venta de Pelaez Hermanos.¹

Esta publicidad estará pautaada en revista motor, periódicos locales por zonas, volanteo, radio y en los puntos de venta de Pelaez Hermanos S.A.

Con la posible entrada de nuevos clientes la compañía tiene altas posibilidades de tener un acercamiento positivo en donde el cliente va a sentir la diferencia de la calidad del servicio prestado con de la competencia. (Primer momento de verdad) en donde los funcionarios de Pelaez Hermanos van a estar capacitados para prestar un servicio de calidad.

Además de la estrategia de comunicación contamos con una ayuda publicitaria del buen servicio denominada publicidad “Voz a Voz” en donde las personas van a comentar las buenas experiencias vividas en el procesos de intercambio comercial con la compañía.

No solamente es necesario atraer a los clientes con buen servicio, ya que el servicio en general contempla muchas posibilidades, por ende la compañía está aplicando estrategias de servicio al cliente basadas en la comodidad de las instalaciones (Limpieza, seguridad, comodidad, servicios adicionales (WiFi), bebidas, aire acondicionado, televisión) para que los clientes no solo se sientan a gusto sino también sientan un buen servicio.²

La ecuación de ventas de Captación seria:

Clientes Activos + Clientes Nuevos = Aumento de ventas

¹ Anexo 1: Campaña “Con Pelaez siempre Ganas” diseño grafico e ilustraciones

² Anexo 2: Fotografía Pelaez Hermanos Usaquen en Bogotá y Cali Principal

- **Estrategia 2: Enfoque: Aumentar las ventas a los clientes actuales:**

Para esta estrategia en particular se creó un sistema de chequeo cruzado (Venta cruzada) en donde técnico de Pelaez Hermanos está capacitado tanto técnicamente como en servicio para prestar un soporte adicional al cliente mostrándole las diferentes razones y posibles fallas del vehículo, con la finalidad de aumentar las ventas de los diferentes productos y servicios de la compañía además de brindar seguridad y confianza al cliente dentro de los parámetros mecánicos y éticos.

Este sistema de chequeo se denominó "Bomper a Bomper"³ en donde el técnico de Pelaez Hermanos hace una revisión de 10 sistemas diferentes del vehículo que comprender alrededor de 5000 referencias que posee la compañía.

Se estima que el 40% de los clientes pueden estar rehaceos al cambio de los productos que el vehículo necesita, por ende es fundamental la capacitación en venta y servicio que se verá en el proceso de capacitación en servicio.

La ecuación de ventas de clientes actuales sería:

Ventas actuales + Aumento de ventas = Aumento de ventas (2X)

³ Anexo 3: Formato de revisión Bomper a Bomper

7. Marco de referencia

- **Contexto Organizacional:**

Peláez Hermanos S.A. es una compañía colombiana que se ha caracterizado por ser una empresa líder en la reposición de autopartes, especialmente las baterías automotrices.

En la actualidad contamos con más de 50 almacenes a nivel nacional, ofreciendo a nuestros clientes la mejor calidad en repuestos y servicios pos-venta. Contamos con la distribución de las mejores marcas a nivel mundial para cubrir la demanda del parque automotor colombiano.

Actualmente la empresa posee el 35% del mercado nacional de baterías distribuyendo la marca de baterías Willard en 5 canales diferentes (venta al detal, venta al por mayor, venta a grandes superficies, venta empresarial y venta al gobierno) y aproximadamente emplea a 800 personas directas e indirectas.

- **Marco Teórico**

En este capítulo se describirán diferentes autores que serán relevantes en el análisis del proyecto Calidad Extrema.

El capítulo comenzara con el análisis de los autores y sus respectivas teorías de servicio y calidad, las cuales darán prestaran un apoyo fundamental en el soporte teórico en el proceso de implementación de servicios de calidad.

- a. Kaoru Ishikawa**

Ishikawa es hoy conocido como uno de los más famosos gurús de la calidad mundial. La teoría de Ishikawa era manufacturar a bajo costo.

La filosofía de la calidad de Ishikawa propone que la calidad debe ser una obligación de la gerencia, es decir que la gerencia debe estar involucrada en la totalidad de los procesos, fundamentalmente dentro de los procesos de capacitación como es el caso de el modelo de capacitación de calidad Extrema de Pelaez Hermanos.

Para poder tener un control efectivo de la calidad, Ishikawa propone involucrar desde los más altos directivos hasta los empleados de más bajo nivel jerárquico, además de esto es fundamental comunicar a toda la organización (Stakeholders internos y externos) en cambio de mentalidad hacia el servicio, en pocas palabras se busca crear un cultura de servicio dentro de la organización para soportar los nuevos modelos de servicio.

Con la finalidad de impulsar y controlar la efectividad y la comunicación de la cultura de servicio de calidad es necesario crear grupos interdisciplinarios encargados de asegurar los procesos y procedimientos. Estos grupos interdisciplinarios para Ishikawa se denominan círculos de calidad.

Las metas de los Círculos de Calidad son:

- Desarrollo organizacional con énfasis en calidad y servicio
- Aumento considerable de los indicadores de satisfacción laboral.
- Mejora sustancialmente los conocimientos de los empleados
- Desarrollo de capacidades (liderazgo, control)
- Control de los procesos

Con la finalidad de contribuir al proceso de control es necesario que los actores de los círculos de calidad reciban una capacitación adecuada en áreas de control y mejora. La finalidad de los círculos es pensar en soluciones eficientes para optimizar los procesos o recursos o necesidades específicas de los proyectos planteados por la alta dirección de la organización.

Dentro de la Organización Pelaez Hermanos se distribuirá el control, supervisión y ayuda en capacitación a través de líderes de segmento que conformaran los círculos de calidad del proyecto Calidad Extrema.⁴

b. Deming Mejoramiento continuo, PHVA

William Edwards Deming propuso cuatro pasos del ciclo de mejoramiento continuo llamados en su honor los 4 pasos del Ciclo Deming en donde se analiza la planeación, la acción, la verificación y la operación de las estrategias o proyectos organizacionales:

Planear

Establecer los objetivos de mejora.

Detallar las especificaciones de los resultados esperados.

Identificar los puntos de medición.

Hacer

Aplicar soluciones.

Documentar las acciones realizadas.

Verificar

Vigilar los cambios que se hayan realizado.

Obtener retroalimentación.

Actuar

Realizar los ajuste necesarios.

Aplicar nuevas mejoras.

Documentar

⁴ Tomado de <http://www.materiabiz.com/mbz/gurues.vsp?nid=22726> y <http://bpa.peru-v.com/ishikawa.htm>.

Dentro del proceso de capacitación de la compañía Pelaez Hermanos S.A. es fundamental recurrir a la herramienta del ciclo de Deming para poder garantizar el funcionamiento, la aplicación y la vida a largo plazo del proyecto Calidad Extrema.

El doctor Deming propuso paralelamente catorce puntos para evaluar la gestión de la calidad. Estos puntos pueden ser aplicados en cualquier tipo de organización, pequeñas organizaciones (pymes), medianas o en las más grandes, de servicios, manufactura o comercialización

A continuación se mencionaran los puntos críticos aplicables al proyecto Calidad Extrema de la compañía Pelaez Hermanos S.A.

Crear constancia en la mejora de productos y servicios, con el objetivo de ser competitivo y mantenerse en el negocio:

La innovación es la solución que la dirección debe proponer para solucionar los problemas cotidianos de la organización. Para esto, es necesario reevaluar:

- Nuevos servicios y productos.
- Materiales
- El proceso de producción
- Habilidades necesarias
- Capacitación del personal
- Los costos de producción
- Los costos de mercadeo
- Los costos del servicio

Para este caso en específico se debe tener mucha claridad en los conceptos de nuevos servicios, habilidades del personal y costos del servicio.

Adoptar una nueva filosofía de cooperación en la cual todos se benefician, y ponerla en práctica enseñándola a los empleados, clientes y proveedores.

Es necesario crear una conciencia de cultura organizacional enfocada al servicio dentro de cualquier nivel de la organización

Mejorar constantemente y por siempre los sistemas de producción, servicio y planeamiento de cualquier actividad. Esto va a mejorar la calidad y la productividad, bajando los costos constantemente.

Es necesario innovar constantemente los sistemas de producción en busca de la eficiencia y efectividad de los productos y servicios. Las organizaciones tienen que buscar la calidad dentro de todos los procesos de la organización, esta mejora reducirá costos y aumentará la productividad.

Establecer entrenamiento dentro del trabajo (capacitación).

La capacitación es fundamental dentro del proceso de búsqueda de calidad dentro de una organización, esta capacitación puede darse hacia todos los diferentes niveles jerárquicos.

Establecer líderes, reconociendo sus diferentes habilidades, capacidades y aspiraciones. El objetivo de la supervisión debería ser ayudar a la gente, máquinas y dispositivos a realizar su trabajo.

Los líderes de las organizaciones deben ser los encargados de fomentar la calidad y el servicio dentro de las compañías por ende es fundamental reconocer a los líderes dentro del proceso de la organización.

Instituir un programa vigoroso de educación y auto mejora.

Los programas continuos de capacitación son necesarios para poder encaminar a la organización en un proceso de mejora continua. Para garantizar la vida larga del proyecto calidad Extrema es necesario crear grupos de sostenimiento que soporten la operación del proyecto garantizando el funcionamiento de los procesos de capacitación y educación.

Poner a todos en la compañía a trabajar para llevar a cabo la transformación. La transformación es trabajo de todos.

Los procesos de las organizaciones deben ser procesos continuos y profundos en donde todo el recurso humano participe en los procesos de cambio y mejora, la comunicación eficiente es el recurso necesario para el desarrollo de la transformación. Este engranaje de cultura de servicio se debe enfocar en cualquier tipo de servicio entre los colaboradores de la compañía Pelaez Hermanos S.A.⁵

c. Juran (trilogía de la calidad) CALIDAD TOTAL

"Calidad es aptitud para el uso. Calidad total es liderazgo de la marca en sus resultados al satisfacer los requisitos del cliente haciendo la primera vez bien lo que haya que hacer"⁶.

Las visiones de Juan tienen un fuerte contexto administrativo, se enfocan en la planeación, la organización y responsabilidad de la administración en la calidad. Existe la necesidad de establecer metas y objetivos para la mejora. Para el proyecto Calidad Extrema de Pelaez Hermanos es fundamental tener un control integral administrativo que soporte los procesos organizacionales referentes al proceso de cambio y mantenimiento.

Es necesario crear productos y servicios de calidad que impliquen la adecuación al uso en donde las características del producto son reconocidas positivamente por el consumidor cabe aclarar que esta adecuación siempre será determinada por el usuario o comprador, y nunca por el vendedor, o el fabricante.

⁵ Tomado como referencia y análisis,
http://www.corporacion3d.com/corporac/index.php?option=com_content&view=article&id=72:phva&catid=15:articulos&Itemid=54,
http://www.virtual.unal.edu.co/cursos/sedes/manizales/4010014/Contenidos/Capitulo1/Pages/1.4/148Ciclo_Control_PHVA.htm,
http://simege.unalmed.edu.co/index.php?view=items&cid=2%3Apsimege&id=9%3Aien-que-consiste-el-phva&format=pdf&option=com_quickfaq.

⁶ J.M.Juran.

Para la compañía es fundamental general un valor agregado enfocado al cliente y al servicio percibido por el mismo, buscando un nivel de satisfacción superior al encontrado en el mercado colombiano.

Una de las teorías de Juran más importantes es la trilogía de la calidad que se compone de tres tipos de acciones:

- Control de calidad: Es necesario implementar una gestión de control de calidad desde el principio de proceso de la organización, con la finalidad de asegurar los procesos.
- Mejora de nivel o cambio significativo: Es necesario actualizar los procesos constantemente para alcanzar los objetivos de la organización y mejorar los niveles de calidad.
- Planeación de la calidad⁷: La función es la integración de los cambios en la operación buscando el aseguramiento a futuro de los objetivos, tareas o funciones con calidad, es necesario tener el apoyo de los altos directivos para aumentar la percepción del proceso de planeación. Para la planeación es necesario identificar los clientes objetivos (Internos y externos), determinar las necesidades de los mismos y crear un mapa de planeación de calidad en donde se plasmen las necesidades en un lenguaje organizacional claro para todo el recurso humano.

d. Jan Carlzon

Jan Carlzon es uno de los especialistas en la calidad del servicio, uno de sus principales aportes es la determinación de los momentos de verdad en empresas de servicios, en donde los empleados de las organizaciones tienen un intercambio directo con el cliente para la entrega de un servicio. Las compañías confían en

⁷ Ilustración de: www.scribd.com/doc/274138/JOSEPH-M-JURAN, *books.google.com* › *Business & Economics*, www.oppapers.com › ... › [Marketing & Advertising Research Papers](http://www.oppapers.com), http://ingindstg.com/website/index.php?option=com_content&task=view&id=55&Itemid=55.

que su personal de línea prestara un servicio eficiente, pero en muchas ocasiones la empresa está dentro de un alto índice de riesgo.⁸

Para poder desarrollar un proyecto eficiente y eficaz es necesario garantizar la plena capacitación del recurso humano de primera línea de Pelaez Hermanos con la finalidad de optimizar y balancear los momentos de verdad en momentos críticos de satisfacción, este es el principal reto del proyecto Calidad Extrema.

La estrategia de la calidad de Carlzon, intenta documentar todos los pasos que el cliente debe seguir para recibir un servicio de calidad, a esta documentación se le denomina ciclo de servicio.

Este ciclo de servicio debe contar con una preparación del personal de primera línea y la compañía debe contar con información eficiente de los procesos y de los clientes para poder brindar una respuesta oportuna a las necesidades de los mismos, es completamente fundamental empoderar al personal de primera línea y otorgarle responsabilidades acordes con su cargo.

Es aquí en donde entra a jugar la percepción del cliente interno con las expectativas del cliente externo, punto crítico y fundamental del proyecto de capacitación Calidad Extrema.

- **Marco Conceptual**

Dentro de este marco se mencionaran los principales conceptos relacionados con el problema objetivo que la compañía Pelaez Hermanos S.A. espera solucionar por medio del plan de capacitación en servicios de calidad denotado Calidad Extrema.

⁸ <http://roldeservicio.blogspot.com/2008/02/el-tringulo-de-servicio-de-jan-carlson.html>
<http://people.forbes.com/profile/jan-carlson/8750>
http://www.frasedehoy.com/call.php?file=autor_mostrar&autor_id=158
<http://search.autonews.com/business/finance/CEOs/jan-carlson.htm>

Los principales conceptos se enmarcan en dos tipos de variables directas (relacionadas con el funcionamiento organizacional) e indirectas (relacionadas con el mercado actual):

1. Variables Directas:

- Deficiente nivel de atención en los puntos de venta de Peláez Hermanos S.A.
- Falta de cultura de servicio de los stakeholders (personal de primera línea y oficinas)

2. Variables Indirectas:

- La informalidad del servicio prestado a nivel nacional
- La compañía Peláez Hermanos no es conocida por sus diferentes productos

Después de analizar el proyecto y el marco teórico se referenciaron dos variables críticas de éxito que deben ser medidas constantemente para poder establecer un modelo sostenible dentro de la organización.

Estas variables identificarán el nivel de atención en tiempo (Tiempo transcurrido desde la llegada hasta la salida del establecimiento comercial) y la calidad del servicio prestado. La metodología necesaria para garantizar el funcionamiento óptimo del proyecto en proporción con el cumplimiento de los estándares de las variables debe ser regida respectivamente por dos estrategias de medición con las siguientes metodologías:

Variable	Medición
Tiempo de Atención	Indicador de Gestión
Calidad del servicio	Encuesta

*Gráfica Variable de atención .vs. Medición de atención

Después de analizar las variables es necesario abrir las posibilidades de las variables con la finalidad de obtener una micro variables que generen una percepción del servicio que se busca obtener con el proyecto, por ende:

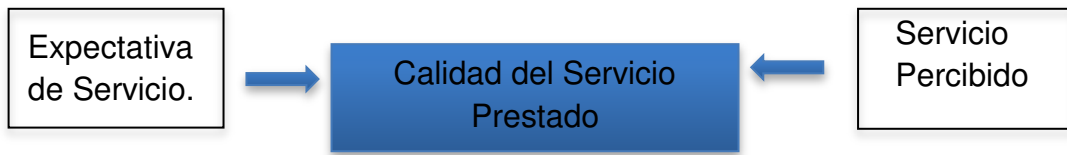
Tiempo de Atención	Calidad del Servicio
Tiempo transcurrido en abordar al cliente	Limpieza y presentación del establecimiento de comercio.
Tiempo en realizar la consulta del diagnostico (Indagación)	Comodidad para su vehículo dentro del establecimiento
Tiempo entre la consulta del diagnostico y la revisión del vehículo (Revisión)	Presentación personal del Asesor de servicio
Tiempo transcurrido en el manejo de objeciones	Amabilidad y atención del asesor de servicio.
Tiempo del proceso de venta	

*Grafica Tiempo de Atención .vs. Calidad del servicio

Es necesario crear sistemas de evaluación para cada el subnivel de la variable. Para la variable tiempo se crearon indicadores de gestión de medición y para la variable calidad del servicio se utilizara una encuesta calificativa por parte del cliente.

Para poder crear unos indicadores eficientes en necesario conocer las expectativas del cliente y las posibilidades de la organización para prestar un servicio adecuado.

Para que la compañía tenga unos indicadores eficientes en necesario contemplar las diferentes posibilidades del cliente en cuanto a la calidad del servicio, ¿Que espera el cliente?, ¿Qué desea el cliente?, de estas dos preguntas se desprende la expectativa del cliente, la cual debemos comparar con el servicio prestado.

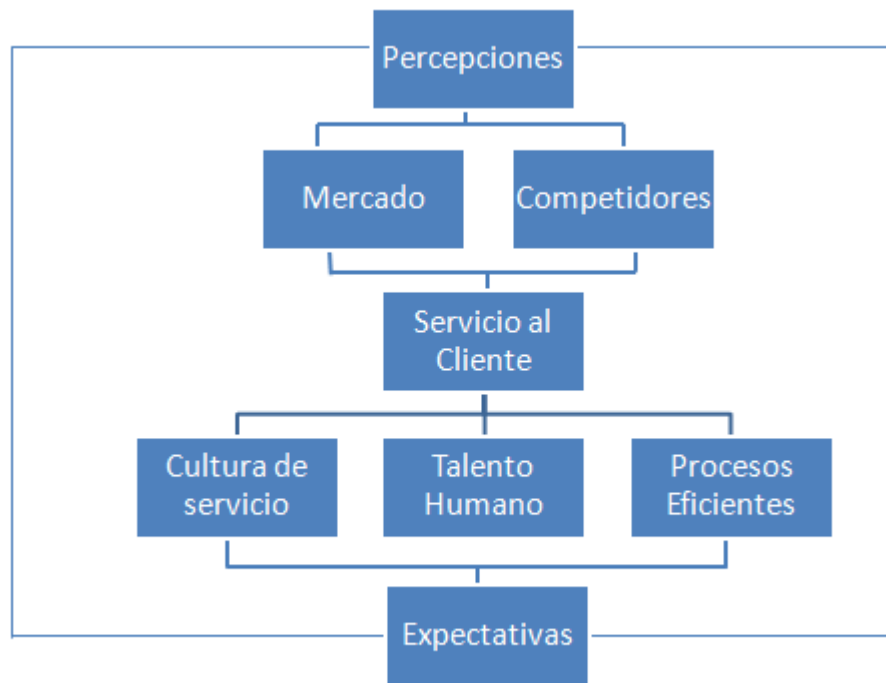


* Relación Expectativa del servicio .vs. servicio percibido

Después de conocer las expectativas del cliente podemos evaluar las deficiencias organizacionales que disminuyen la calidad del servicio esperado por el cliente:

Deficiencias:

- Discrepancia entre los objetivos organizacionales y el servicio al cliente
- Discrepancia entre las necesidades de los clientes y el tiempo de servicio esperado
- Discrepancia entre el proceso que quiere el cliente y el proceso ofrecido.



* Cuadro Percepciones del mercado .vs. Expectativas del cliente

Después de conocer las necesidades del cliente y las posibilidades organizacionales se utilizaran las herramientas metodológicas anteriormente descritas así:

- **Indicadores de Gestión para la medición del tiempo estimado:**

a. Tiempo transcurrido en abordar al cliente:

Tiempo de espera en atención / Tiempo establecido de atención

b. Tiempo en realizar la consulta del diagnostico (Indagación):

Tiempo de indagación / Tiempo estimado de indagación

- c. Tiempo entre la consulta del diagnóstico y la revisión del vehículo (Revisión):

Tiempo de revisión / Tiempo promedio de revisión

- d. Tiempo transcurrido en el manejo de objeciones

Tiempo en el manejo de objeciones / Tiempo promedio de manejo de objeciones

- e. Tiempo del proceso de venta

Tiempo de cierre de venta / Tiempo promedio del cierre de venta

- f. Venta cruzada

Vehículo con venta cruzada / Total de vehículos

Con Estos indicadores podemos construir un indicador global general que permita la medición del tiempo total del servicio:

Tiempo Estimado

Tiempo Total

8. Metodología

- **Tipo de Investigación:**

Dada la necesidad de la compañía por implementar sistemas integrales en gestión de calidad de opto por implementar el proyecto de capacitación en servicio al cliente en los punto de venta de Pelaez Hermanos S.A. en principio. En una segunda fase se implementaran sistemas de servicio a toda la organización.

Para este tipo de investigación aplicada se contemplan diferentes etapas de implementación:

- a. Primera Etapa: Ciudad de Bogotá

Se contemplaran las siguientes agencias en la zona:

Fontibon
Toberin
Pepe Sierra
Unicentro
Alkosto
7 de agosto
Bodega Bogotá
Usaquen
San Fernando
La Primera
Paloquemao
Los Héros
Alcázares

b. Segunda etapa: Zona Centro

Se contemplaran las siguientes ciudades:

Tunja
Girardot
La Dorada
Neiva
Villavicencio
Yopal
Motos Neiva
Motos Girardot
Ibaguè
Bucaramanga

c. Tercera Etapa: Zona occidente

Se contemplaran las siguientes ciudades:

Medellín Alm
Bodega Med
Guayabal
Bello
Pereira
Armenia
Manizales
Quibdo

d. Cuarta etapa: Zona Sur

Cali Bodeg
Cali Alm
Cali Carrera 15
Pasto
B/tura
Tulua
Popayàn
Cali - El Limonar
Alameda
3a. NORTE

e. Quinta etapa: Zona Norte

B/quilla(CD)-Olaya H
Barranquilla
20 De Julio
Santa Marta
Cartagena
Prado
Montería
Valledupar

El procesos de capacitación se dará directamente en los puntos de venta en donde la empresa Pelaez Hermanos S.A tenga sucursales, en ciudades estratégicas para la compañía como Bogotá, Medellín, Cali, Barranquilla, en donde la compañía tiene más de un punto de venta se realizaran capacitaciones generales con participación del personal administrativo con la finalidad de empezar a cultivar la cultura de servicio dentro de la organización.

- **Recolección de información (Encuestas)**

Con la finalidad de realizar la encuesta es fundamental conocer las necesidades reales de los clientes para poder evaluar los puntos críticos del servicio en la compañía Pelaez Hermanos S.A..

La recolección de la información es crucial dentro del proceso de creación de escenarios prácticos a los cuales el plan de capacitación en servicio quiere llegar.

Para esto, se evaluó el conocimiento del sistema y del servicio del front office de la compañía en comparación con los diferentes competidores del mercado nacional.

Además de tener la información del mercado es necesario evaluar cuáles son los puntos críticos que la compañía desea evaluar, formular e interpretar acerca del proceso de intercambio comercial, de este intercambio de información nace la encuesta de servicio de evaluación en la compañía Pelaez Hermanos S.A.

- **Encuesta de Calidad del servicio.**

Esta encuesta será aplicada en los puntos de venta principales del país (Bogotá, Medellín, Cali, Barranquilla).

Es necesario determinar el número de clientes totales de las 4 ciudades principales que visitan los puntos de venta de Peláez Hermanos S.A. en un mes .

N	7500
E	0,015
CONFIABILIDAD	90%
Σ	0,000225
S^2	0,09
n'	400
N	380

*Cuadro de variables estadísticas

Según los cálculos estadísticos es preciso realizar 380 encuestas en las 4 principales ciudades.

Encuesta de servicio.⁹

- **Alternativas de solución al problema (modelo de capacitación)**

Es necesario contemplar los puntos críticos del proyecto para poder crear un sistema de capacitación acorde a las necesidades de la compañía, este modelo de capacitación debe estar acorde con el proceso de venta de la compañía en donde se buscan las siguientes características:

- Conseguir una invitación con el cliente
- Desarrollar la relación
- Intercambiar información
- Conservar la relación
- Conseguir una decisión

Para poder desarrollar las anteriores pautas hacia el cliente es necesario desarrollar un plan de acción que colabore con el objetivo final: Aumentar las ventas y prestar un mejor servicio.

Después del análisis previo se concluye que la compañía necesita un desarrollo en actitud de servicio y de venta cruzada, para esto se creó el siguiente modelo de capacitación en los puntos de venta:

⁹ Anexo 4: Encuesta de servicio.

MODELO DE CAPACITACION EN SERVICIO:

El modelo de capacitación en servicio se desarrollara en 6 etapas:

Etapa 1: Introducción o acercamiento

Etapa 2: **Identificación de las necesidades del cliente**

Etapa 3: **Argumentación–Características, Acciones y Beneficios**

Etapa 4: **Manejo de objeciones**

Etapa 5: **Remate de la venta**

Etapa 6: **Ofrecimiento de otros productos y servicios**

A continuación desarrollaremos los modelos de capacitación para cada una de las etapas del modelo de capacitación en servicio de la compañía Pelaez Hermanos S.A.

Etapa 1: *Introducción o acercamiento – Atención*

OBJETIVO: crear empatía.

Alguna vez ha llegado a un almacén y lo ha recibido un vendedor que le dice: "Buenas tardes en que le puedo ayudar" Esta pregunta en lugar de invitar a la conversación, generalmente recibe por respuesta un frío "gracias, voy a mirar" seguido de una mayor resistencia, ya que usted como cliente está esperando la oportunidad de decir: "No gracias, no estoy interesado".

El reto de conseguir una invitación en esta oportunidad se ha perdido. El vendedor de éxito sabe cómo conseguir esa invitación entrando en sintonía con el cliente.

En la venta cara a cara, el vendedor dispone de poco tiempo para obtener la invitación, el vendedor debe estar en la capacidad de vender el producto en

un plazo de dos o tres minutos, de lo contrario no recibirá la invitación para continuar. La mayoría de las oportunidades de venta fracasan porque se ha ignorado la importancia de establecer una relación con objeto de ganar la invitación.

El objetivo de esta etapa es lograr captar la atención del cliente. Si usted alcanza este objetivo va a garantizar que su cliente permita ser asesorado en todo el proceso de venta y así podrá exponer todas las bondades y características del producto, buscando que él los perciba como beneficios importantes y coherentes con el precio que está pagando

Reglas para captar la atención del cliente:

1. Cuide de su presentación personal, procure que su aspecto sea el de una persona digna de ser escuchada.
2. Evite mascar chicle o aproximarse al cliente con algún olor desagradable o con aliento a licor.
3. Sonría, todo el mundo puede aprender a sonreír con naturalidad, pero utilícelo por cortesía, evitando excesos.
4. Salude muy bien a su cliente mirándolo a los ojos, demuéstrelle que él al igual que todas las personas merece todo su respeto.
5. Diríjase a su cliente iniciando siempre con la palabra Señor o Señora.
6. Nunca obligue a su cliente a darle la mano, deje que sea él quien tome la iniciativa.
7. Procure estar cerca del cliente, pero no demasiado, busque un punto intermedio que le permita moverse con libertad y mucha seguridad. En una comunicación comercial se recomienda mantener una distancia con el cliente de 1.5 a 2 metros aproximadamente.

ELEMENTOS DEL SALUDO:

- ✓ Actitud
- ✓ Habilidades de comunicación: Una imagen vale más que mil palabras y una sensación vale más que mil imágenes.

- ✓ Control de la venta: abordaje
- ✓ Empatía: Preguntas informales-Como esta?
- ✓ Confianza: Dar y pedir el nombre
- ✓ Recordación de marca: mencionar la marca (Pelaez Hermanos)

Guion para el saludo¹⁰

¿COMO LOGRAR CREAR EMPATIA CON NUESTRO CLIENTE?

La clave del entendimiento nos dice: “Confiamos en las personas que se nos parecen”, entonces la pregunta seria ¿cómo parecemos a nuestros cliente de tal manera que logremos el grado de empatía necesario para obtener la invitación de parte de el? Y además lograr que el proceso de la venta fluya de una manera natural.

El Proceso para generar empatía

1. **Calibrar a la otra parte:** conocer el estado interno, de la otra parte leyendo el lenguaje no verbal (lenguaje del cuerpo y tonos de voz).
2. **Acompasar el lenguaje no verbal y verbal** de la otra parte de forma parcial, acompasar es igualar el lenguaje verbal y no verbal de nuestro cliente. Para este objetivo enunciaremos algunas de las técnicas mas exitosas:
 - a. **Técnica del espejo:** esta técnica consiste en duplicar los movimientos del cliente, logrando crear un puente en los estilos de comunicación. No es necesario igualar todos los movimientos con que lo hagamos en un 50% será suficiente. Para lograr ser exitosas en esta técnica debemos Observar muy bien a nuestros cliente y duplicar algunos (no todos) de sus movimientos mas marcados sin que el se de cuenta, de lo contrario podría ser bastante contraproducente.
Cuales movimientos podemos duplicar:

1. La dirección de la mirada

¹⁰ Anexo 5: Guion para el saludo

2. La posición del tronco en general
3. La posición de los brazo, manos, dedos
4. La posición de las piernas, pies

Cuando la persona cruza los brazos o las piernas, es preferible tomarse un tiempo antes de ejecutar el acompañamiento. Para que la otra parte no se de cuenta que la estás espejando y para que además, parezca que es una postura natural.

Ahora bien, si el cliente se rasca no es necesaria hacerlo , simplemente con que nos movamos un poco, lograremos el objetivo.

Si el cliente se inclina hacia adelante yo lo puedo hacer hacia atrás, si el cruza los brazos yo puedo cruzar las piernas, etc

- b. **Técnica Paraverbal:** esta técnica hace referencia a todo lo relacionado con el tono de voz, por lo cual debemos estar muy atentos a escuchar de que forma el cliente pronuncia sus palabras.

Acompase la velocidad de la voz, si habla rápido, hablar rápido.

Acompase el tono de la voz, si habla alto, hablar alto, bajo.etc

- c. **Técnica Duplicación del Lenguaje:** (Preferencias del lenguaje de nuestro cliente): Esta técnica lo que quieres hacer es hablar el lenguaje de tu cliente gracias a la elección de palabras que coincidan con su preferencia de lenguaje inclinación hacia las palabras visuales, auditivas o kinestecicas. Cuando el asesor logra ajustar sus palabras para hacerlas coincidir con la preferencia del cliente, podrá crear un vínculo y ganar inconscientemente su confianza. La gente responde más rápidamente y a veces de forma inconsciente a su lenguaje preferido y con frecuencia ignora las palabras que no coincidan con su preferencia o incluso opone resistencia a ellas.

3. **Comprobar la empatía.** (Romper el espejado y ver si la otra parte t espeja)

VISUAL (V): representada por el sentido de la vista corresponde a las imágenes externas (lo que ve) y a las internas (lo que imagina)

AUDITIVO: (A): representando por el sentido del oído corresponde a las sonidos externos (lo que oye) y a los internos (lo que se dice a si mismo)

KINESTECICOS: (K): representada por el sentido del tacto, corresponde a las sensaciones externas(calor/frío) y a las emociones internas.

Ejemplos:

CLIENTE VISUAL: deseo **ver** que le sucede a mi vehículo.....

ASESOR PELAEZ HERMANOS: claro que si acompañeme le **muestro**....

CLIENTE AUDITIVO: **cuénteme** que le pasa a mi carro?

ASESOR PELAEZ HERMANOS: perfecto, permítame efectuó el Diagnostico ya le cuento que le pasa a su carro....

La clave de la duplicación del lenguaje reside en escuchar las pistas y en expresar tu mensaje en el lenguaje preferido de tu cliente.

LENGUAJE VISUAL:

Apariencia, aspecto, bonito, brillante, considerar, examinar, estudiar, iluminar, ilustrar, mirar, observar, panorama, parecido, punto de vista, revelar, ver, visión, vista, mostrar

Cuando el asesor de Pelaez Hermanos logre identificar que un cliente es visual puede formar frases y preguntas durante todo el proceso con las palabras del listado anterior:

EJEMPLO:

Asesor Pelaez Hermanos:

1. Don.....acompañeme le **muestro**.....

2. Don.... La **apariencia** de la Batería
3. Don... Si usted **observa** el nivel de aceite.....
4. Don.....permítame le **ilustro** el funcionamiento de la Batería
5. Don...usted puede **considerar** esta opción....

El cliente que prefiere el lenguaje visual usa términos como ver, mirar o imaginar. El uso de este tipo de palabras dará al asesor pistas sobre su preferencia de lenguaje. Para duplicar el lenguaje de alguien, lo único que hay que hacer es usar la misma preferencia del lenguaje,

Ejemplo:

Cliente: “vamos a echarle un **vistazo** a la batería”

Asesor Pelaez Hermanos: “claro que si acompáñeme le **muestro.....**”

Otra señal para comprobar si el cliente tiene preferencia visual es notar lo fácil que se distrae viendo otras cosas que suceden a su alrededor, igualmente si el cliente tiende a seguir el movimiento de las manos del asesor de Pelaez Hermanos al gesticular, puede ser una pista de que presenta una preferencia visual

ASESOR PELAEZ HERMANOS:

Cundo intente vender un algún producto a un cliente visual, es importante que use el mismo tipo de lenguaje del cliente. También sirve de ayuda emplear listas, gráficos, o imágenes para comunicar su punto de vista o hacerle una descripción que considere apropiada para la venta.

LENGUAJE AUDITIVO:

Existen clientes que utilizan el lenguaje auditivo para expresar sus sensaciones con respecto al producto o servicio, este tipo de clientes utilizan palabras como: oír, suena como, suena bien, de ahí la clave para identificar el tipo de cliente.

Al cliente que prefiere el lenguaje auditivo, normalmente le suele gustar el sonido de su propia voz, este tipo de clientes pueden saber escuchar pero también tener tendencia a hablar demasiado.

Del mismo modo, si quiere vender algo a los clientes auditivos es necesario entablar una conversación, generalmente el cliente auditivo necesita muchas explicaciones del producto o proceso.

Cuando le venda un producto a un cliente auditivo coménteles lo que otros han dicho del funcionamiento del reloj que él desea comprar o del cual está preguntando. Hacer coincidir el tono y otras características verbales (técnica paraverbal) puede ser especialmente efectivo cuando se trata de clientes auditivos

Ejemplos:

Anunciar, charla, comentar, contar, conversar, decir, describir, dialogar, escuchar, expresar, mencionar, oír.

Cuando el asesor logre identificar que un cliente es auditivo puede formar frases y preguntas durante todo el proceso con las palabras del listado anterior:

EJEMPLO:

Asesor Pelaez Hermanos:

1. Don.....acompañeme le **cuento** que lo que sucede al vehículo
2. Don.... Le **describo** como es el funcionamiento de las pastillas de su vehículo?
3. Don... Le voy a **mencionar** las características que hacen que una batería este para cambio
4. Don.....Como le **comentaba** el funcionamiento de su batería.

Etapa 2: Identificación de las necesidades del cliente – Interés

Objetivo: Despertar el Interés del cliente y lograr que pase de Cliente desconocido a Cliente Curioso.

Antes de entrar en materia con el Proceso de Indagación, conozcamos cuales son las Barreras internas que le impiden a un Asesor Peláez Hermanos adquirir la habilidad de aplicar preguntas efectivas en el modelo de capacitación:

1. **Desinterés:** más adelante podrán entender la importancia de tener un genuino interés en las necesidades del cliente
2. **Egocentrismo:**
 - a. Concentrarse en mi cuota, mi producto y mi rendimiento
 - b. Interés en conservar nuestra imagen y evitar el fracaso
 - c. Miedo a preguntar
3. **Negación:** no querer conocer la respuesta de nuestro cliente ya que eso requeriría asumir responsabilidad por lo que se puso de manifiesto
4. **Mala educación en la infancia:**
 - a. De niños nos dijeron que no molestásemos a nuestros superiores
 - b. El sistema educativo y las escuelas se concentran en enseñar más a responder y no a preguntar. Todos los sistemas evaluativos trabajan bajo esta misma premisa.
5. **Ignorancia:**
 - a. No ser consciente de que las preguntas otorgan permiso al otro para que hable.
 - b. Inconsciencia de que es realmente de buena educación hacer preguntas.
6. **Falta de aptitud:**
 - a. No saber cómo preguntar con elegancia y gracia.
 - b. No darse cuenta de que hacer preguntas es una aptitud que se aprende

COMO REVELAR LAS NECESIDADES Y/O INQUIETUDES DEL CLIENTE, ES UNA NUEVA APLICACIÓN DE LA REGLA DEL 80% VS EL 20%

El **principio de Pareto** es también conocido como **la regla del 80-20** y recibe este nombre en honor a Vilfredo Pareto, quien lo enunció por primera vez.

Pareto enunció el principio basándose en el denominado conocimiento empírico. Observó que la gente en su sociedad se dividía naturalmente entre

los «pocos de mucho» y los «muchos de poco»; se establecían así dos grupos de proporciones 80-20 tales que el grupo minoritario, formado por un 20% de población, ostentaba el 80% de algo y el grupo mayoritario, formado por un 80% de población, el 20% de ese mismo algo.

Estas cifras son arbitrarias; no son exactas y pueden variar. Su aplicación reside en la descripción de un fenómeno y, como tal, es aproximada y adaptable a cada caso particular.

REGLA DEL 80% VS EL 20%

Nos dice que el 80% de las necesidades de un cliente se descubran a través del 20% de las preguntas efectivas que efectúe el Asesor Pelaez Hermanos, mientras que el 80% de preguntas mal efectuadas de parte del Asesor Pelaez Hermanos tan solo descubren un 20% de las necesidades del cliente.

¡Ejemplo!:

Cliente afirma: Sus precios son más altos que los de la competencia = 20% de comprensión de las necesidades del cliente, -80% sin descubrir

Cliente afirma: Mi carro me está molestando = 20% de comprensión de las necesidades del cliente, -80% sin descubrir

Cliente Afirma: Cuanto vale esa batería? = 0% de comprensión de las necesidades del cliente, -100% sin descubrir

CONCLUSION: Lo que haya detrás de una afirmación, pregunta o problema solo será revelado si usted hace las preguntas.

INTERACCION CARACTERISTICA ENTRE CLIENTE Y ASESOR PELAEZ HERMANOS

ACCION DEL CLIENTE	EJEMPLO	REACCION DEL ASESOR PROMEDIO	COMO ACTUAR
1. Presenta un Problema	Cliente: he escuchado que ustedes tienen problemas con las garantías	Ofrecer inmediatamente una solución sin determinar la causa que genera dicho problema	Asesor Pelaez Hermanos: Me gustaría saber más al respecto de lo que me está diciendo...
2. Afirma un hecho	Cliente: sus precios son muy elevados	Entrar en una discusión sin hacer un análisis profundo	A que se refiere específicamente. Son elevados comparados con?
3. Hacer una pregunta	Cliente: Porque esta Bateria vale más que en....?	Contestar la pregunta sin investigar a fondo	Claro son mas elevados pero nuestros beneficios también los son.... Acompáñeme y le explico....

*** Cuadro: Accion del cliente .vs. Como actuar**

Si tuviese que elegir hacer un solo cambio en su carrera como Asesor Pelaez Hermanos, haga esto: desarrolle la habilidad para efectuar preguntas efectivas, esto lo llevar al éxito en el campo de las ventas. Es la aptitud que tiene el mayor efecto multiplicador

CONCEJOS PARA LOGRAR UNA MAYOR RECEPTIVIDAD AL MOMENTO DE PREGUNTAR:

Una de las técnicas más efectivas para poder descargarse de la ansiedad de tener que efectuarle al cliente las diferentes preguntas es pedirle el consentimiento, es decir, solicítele la autorización a nuestro cliente de hacerle las preguntas. Esto logra un objetivo muy importante: que el Asesor Pelaez Hermanos se encuentre en un escenario de mayor confianza lo que va facilitarle sin ligar a dudas la continuación de todo el proceso:

GUIÓN:

Asesor Pelaez Hermanos: Don..... le importaría si le efectuó un par de preguntas para determinar con exactitud lo que le está sucediendo a su vehículo?

Podemos decir estadísticamente que más del 95% de clientes tienen respuestas positivas a este tipo de preguntas afirmativas. Así que depende del Asesor Pelaez Hermanos utilizar esta técnica para lograr ser más efectivo durante todo el proceso de venta restante.

EL ARTE DE INTERROGAR Y ESCUCHAR CON ATENCION

Sorprende que buena parte del éxito personal y profesional más exactamente en el campo de las ventas es el resultado de la habilidad que tenga para hacer preguntas efectivas y de la atenta reflexión que haga sobre la respuesta de las preguntas que se formula a sí mismo y a los demás.

Utilice las preguntas como si se tratara de un motor de búsqueda donde las palabras apropiadas le permiten obtener los resultados esperados. De todas maneras debe seguir discriminando la información que obtiene,

PROFUNDICE EN EL ARTE DE INTERROGAR PODEROSAMENTE

Las preguntas son el punto de partida para descubrir muchas cosas. Desde niño aprendió el poder de la pregunta bien planteada. La primera vez que descubrió una buena pregunta fue probablemente cuando se enfrentó a la expresión ¿Por

qué? Y se dedicó a emplearla repetitivamente hasta que sus padres, exasperados, le respondían cariñosamente: ¿Por qué si?

Vive usted en una época en la que dispone de gran cantidad de información. Pero no toda la información que está a su alcance es buena, veraz, válida o útil; incluso puede ser difícil distinguirla la información buena de la mala. Para distinguirla ha de desarrollar sus habilidades para interrogar

A. DESARROLLAR LA HABILIDAD DE PREGUNTAR EFECTIVAMENTE

Para que?

- GENERAR COMPROMISO EN EL CLIENTE
- DESPERTAR EL INTERES DEL CLIENTE

Como lo logramos?

Preguntando con destreza y escuchando con atención

Es evidente que a través de las preguntas logramos conocer con exactitud la necesidad de nuestro cliente. Sería fácil para todos seguir repitiendo las mismas viejas preguntas pero de lo que se trata todo el curso es de preguntar de manera efectiva e inteligente. Si queremos comenzar a desarrollar la habilidad de preguntar de forma efectiva debemos dejar de lado preguntas típicas como:

¡No lo piense más!

¿En que le puedo ayudar?

- ¿Desea ver algo más?
- ¿No quiere ver más?
- ¿No quiere hacer el cambio, mire que....?

Por lo tanto la forma fundamental de la interacción verbal de un buen asesor de ventas es la interrogación. Ahora necesitamos examinar cómo construir los tipos de preguntas más eficaces.

LA FUNCION DE LAS PREGUNTAS:

Las preguntas se hacen más comúnmente para obtener información. Las respuestas de nuestros clientes nos indican la línea a seguir con las preguntas siguientes, mientras al mismo tiempo, nos permiten descubrir si el cliente está persiguiendo el producto que necesita o está en consonancia con el propósito de su visita al almacén.

LAS PREGUNTAS ABIERTAS:

Las preguntas abiertas que requieren respuestas descriptivas son las más eficaces para la etapa de indagación y manejo de objeciones mientras las preguntas cerradas son apropiadas para las etapas de validación y cierre de venta ya que no permiten al cliente pensar y debemos recordar lo más importante al momento de tomar el pedido es no permitir que el cliente “piense” por lo cual una pregunta cerrada es la que nos permite lograr dicho objetivo.

PALABRAS INTERROGATIVAS:

Las preguntas más efectivas para generar compromiso en el cliente comienzan con palabras que procuran cuantificar o deducir hechos, como que, cuando, quien, cuanto, cuantos, preguntar Por qué? No es aconsejable, pues a menudo implica una crítica y pone al interrogado a la defensiva. Ejemplo: Porque no lo lleva? En lugar de preguntar ¿qué le impide tomar la decisión? Ò ¿Que lo hace pensar tanto?

CONCENTRACION EN EL DETALLE:

Las preguntas deberían comenzar de una manera amplia y luego concentrarse cada vez más en los detalles. Esta necesidad de un mayor detalle mantiene la concentración e interés del cliente.

AREAS DE INTERES:

Las preguntas deberán estar en consonancia con el interés y la secuencia del pensamiento del cliente, no del Asesor Pelaez Hermanos. Si el Asesor Pelaez Hermanos establece la dirección de las preguntas disminuirá el compromiso del cliente. Es muy importante que entendamos que todo se basa en el sentido común, no es preguntar por preguntar.

COMPROBACION DE LA VERACIDAD:

Aun cuando nosotros como Asesor Pelaez Hermanos tengamos claro que necesita el cliente después de haber obtenido la información, es importante que de vez en cuando compartamos con nuestro cliente dicha información con el objetivo de determinar si realmente es el producto que se ajuste a las necesidades del cliente no a las suyas como Asesor Pelaez Hermanos. Esto nos permitirá hacer correcciones cuando sea necesario y mostrarle a nuestro cliente que de verdad está siendo escuchado y comprendido.

De modo que hay que preguntar, pero para que si no escuchamos con atención o no tenemos la paciencia para esperar la respuesta de nuestro cliente, entonces aquí encontramos otra variable crítica para lograr nuestra segunda meta:
ESCUCHAR CON ATENCION

ESTE ATENTO A LAS RESPUESTAS DEL CLIENTE: El asesor tiene que estar atento a las respuestas de los clientes. De no ser así perderá credibilidad y además no sabrá que preguntas hacer. Aunque es claro que se van a desarrollar una serie de preguntas es muy importante que todo este proceso sea espontaneo. Las preguntas pensadas de antemano interrumpen el flujo de la conversación y no siguen el interés del cliente. Si el Asesor Pelaez Hermanos está pensando en la próxima pregunta mientras el cliente habla, este notara que el Asesor no está escuchando realmente. Es preferible esperar hasta que el cliente termine de hablar y después hacer una pausa, si es necesario, mientras se piensa en la siguiente pregunta.

- A. TONO DE VOZ: Qué es lo que escuchamos y para qué? Es importante prestar atención al tono de voz del cliente, ya que revela las emociones que está experimentando. Recordemos que todo tipo de comunicación el tono de voz tiene un peso del 38% sobre el resultado final del mensaje.
- B. LENGUAJE CORPORAL: Un buen asesor necesita además de escuchar, observar el lenguaje corporal del cliente, con el propósito de que una vez más, los gestos le ayuden a elegir la pregunta apropiada. No vamos a entrar en detalles del lenguaje corporal pero hay que tener en cuenta que si las palabras dicen y algo y el cuerpo parece estar expresando otra cosa, es más probable que este último manifieste los verdaderos sentimientos de nuestro cliente.

ALGUNAS PREGUNTAS ÚTILES:

- ¿En que lo puedo asesorar?
- ¿Cuándo fue la última vez que le efectuó el mantenimiento a su batería?
- ¿Cómo lo desea cancelar?
- ¿Qué le impide tomar la decisión?
- ¿Cómo le parece?
- ¿Qué tipo de aceite ha venido usando?
- ¿El cambio lo efectuó en alguna agencia de Peláez Hermanos?
- ¿Tiene alguna pregunta hasta el momento sobre el funcionamiento de la batería?
- ¿Efectuamos el Cambio?

LA SECUENCIA DE LAS PREGUNTAS:

Vamos a determinar cuál es la secuencia de las preguntas:

FORMAL O INFORMAL?

En este punto es muy importante destacar que el proceso de venta puede ser tan flexible e informal que el cliente ni siquiera se de cuenta de que está siendo interrogado.

ETAPA	CARACTERISTICA	TIPO DE PREGUNTAS	EJEMPLO
ABORDAJE	INFORMAL	ABIERTA	Buenas tardes como esta?- En que lo puedo asesorar?
IDENTIFICACION DE NECESIDADES	FORMAL	ABIERTA: de lo general a lo específico	a. Que le sucede a su vehículo b. Con que frecuencia se le está apagando ?
ARGUMENTACION	FORMAL	ABIERTA	a. Como le parece lo que le he explicado?
MANEJO DE OBJECIONES	FORMAL	ABIERTA	a. Que le impide tomar la decisión?
CIERRE DE VENTA	FORMAL	CERRADA	a. Como lo desea cancelar?

*Etapas del proceso .vs. preguntas del cliente

MOTIVO DE COMPRA

El objetivo es investigar los motivos o razones de compra del cliente. Aquí es fundamental que usted logre despertar el **interés** del comprador, diciéndole cómo y en qué se beneficiará adquiriendo el producto que le está sugiriendo. No olvide

que los productos de Pelaez Hermanos han sido diseñados para satisfacer las diferentes necesidades de cada persona.

La llave para realizar un análisis de necesidades básico es preguntar con destreza y escuchar con atención. Los mejores Asesores de Pelaez Hermanos deben desarrollar el arte de escuchar y dejan que el cliente sea el que hable. Mientras más preguntas haga y escuche paciente y atentamente las respuestas, mas se abrirán las opciones de venta hacia el cliente

Recuerde siempre: La persona que pregunta tiene el control

Cada cliente tiene ciertas necesidades básicas que le motivan a actuar, incluyendo el acto de comprar. El asesor debe identificar las necesidades más importantes que el producto puede satisfacer para cada cliente en particular.

LAS DOS MOTIVACIONES PRINCIPALES

Las dos razones principales de compra de las personas: El deseo de ganancia y el temor a la pérdida. El deseo de ganancia tiene que ver, obviamente, con el deseo de ser mejor. Como principio fundamental toda acción humana va dirigida a una mejora de algún tipo. La primera tarea que deben desarrollar los asesores es ayudar a que tu cliente entienda cuanto mejor será su vida o trabajo con el producto ofrecido en Pelaez Hermanos

La segunda motivación es temor a la pérdida. Los clientes temen cometer un error, quedar atascados con algo que no quieren, no necesitan, no pueden usar y no pueden pagar. Dado que les ha sucedido tantas veces en el pasado, son cautos en no permitir que les suceda de nuevo.

Por supuesto, la mejor presentación de ventas demuestra al cliente cuanto mejor será si adquiere el producto ofrecido y, simultáneamente cuanto peor será si se niega a adquirir el producto.

Guión

ETAPA: INTERCAMBIA INFORMACION-IDENTIFICACION DE NECESIDADES

REGLAS DE ORO:

1. En todos los casos es muy importante modificar la experiencia del cliente:
Asesor Peláez Hermanos: don... ¿desea que le cuente cómo funciona la Batería?
2. Las preguntas deberán estar en consonancia con el interés y la secuencia del pensamiento del cliente, no del Asesor Pelaez Hermanos. Si el Asesor Pelaez Hermanos establece la dirección de las preguntas disminuirá el compromiso del cliente. Es muy importante que el asesor entienda que todo se basa en el sentido común, no es preguntar por preguntar. Cada pregunta se va construyendo de acuerdo a cada respuesta del cliente.
Esto es una guía que ayudara a tener un dialogo de ventas mucho mas estructurado y profesional.

Etapas 3: Argumentación–Características, Acciones y Beneficios

LAS DOS MOTIVACIONES PRINCIPALES

Las dos razones principales de compra de las personas el deseo de ganancia y el temor a la pérdida. El deseo de ganancia tiene que ver, obviamente, con el deseo de ser mejor. Como principio fundamental toda acción humana va dirigida a una mejora de algún tipo. La primera tarea que tenemos como asesores es ayudar a que tu cliente entienda cuanto mejor será su vida o trabajo con el producto que le estamos ofreciendo en Aristas

La segunda motivación es temor a la pérdida. Los clientes temen cometer un error, quedar atascados con algo que no quieren, no necesitan, no Dado que les ha sucedido tantas veces en el pasado, son cautos en no permitir que les suceda de nuevo.

Por supuesto, la mejor presentación de ventas demuestra al cliente cuanto mejor será si adquiere el producto ofrecido y, simultáneamente cuanto peor será si se niega a adquirir el producto.

RAZONES PARA COMPRAR O NO COMPRAR:

En cada venta existe un beneficio clave que el cliente busca. Este beneficio es lo que incita la compra, por ende es necesario vender la idea del beneficio. El trabajo del asesor de Pelaez Hermanos es descubrir este beneficio y convencer al cliente que disfrutara de este beneficio si compra el producto.

LO QUE HACE VERSUS LO QUE ES:

Quizás la distinción principal en el análisis de necesidades es la diferencia entre lo que los productos de Pelaez Hermanos son y lo hacen. La mayoría de los Asesores de Pelaez Hermanos se preocupan por lo que su producto es, como está hecho y las características específicas, por ende su nivel de comunicación se basa en esas características. Pero a los clientes, en su gran mayoría no le preocupa lo que es el producto. Solo le importa lo que el producto hará por él.

RAZONES PRÁCTICAS VS RAZONES EMOCIONALES:

Existen preguntas que el asesor puede utilizar para determinar si la necesidad emocional (motivo de compra) del producto satisface las solicitudes del cliente

CONCENTRECE EN EL 20 POR CIENTO: OJO CLAVE

Un total del 80% de la decisión de compra de un cliente estará concentrada en el 20% de los beneficios ofrecidos. El trabajo del Asesor Pelaez es descubrir cuáles son los beneficios que pertenecen a dicho 20%. Si habla demasiado acerca de las características y beneficios que están en el 80% amenazara las oportunidades de hacer la venta. Pero si concentra toda tu atención en el mejor 20% de los beneficios que el cliente disfrutara y convencerlo de que disfrutara de estos beneficios la venta vendrá a ser mucho más fácil.

Motivos de compra

A. DINERO:

Todos quieren tener más dinero. El dinero es una necesidad básica. El dinero hace girar el mundo. Cada vez que pueda vincular su producto a hacer que el cliente ahorre dinero, tendrás su total atención.

B. ANTICIPACION EMOCIONAL:

La gente compra por causa de la manera en que anticipan sentirse como resultado de haber comprado y de usar un producto. Es necesario activar este sentido de anticipación emocional para lograr una venta efectiva

C. GUSTAR:

Todos quieren gustarle a otros. Necesitamos sentirnos aceptados y respetados por las personas a nuestro alrededor. Queremos ser admirados por nuestros amigos, vecinos. Debemos ser muy creativos para descubrir los motivos de compra. El asesor debe ser creativo al preguntar para descubrir exactamente el motivo por el cual el cliente fue al punto de venta y lo que causara para que este cliente compre. En esta etapa es crítico lograr **generar un gran deseo** en el cliente, haciendo una muy buena presentación sobre las características, acciones y beneficios que tiene la línea de productos de Pelaez Hermanos. Debemos hacerle entender que nuestros productos pueden satisfacer completamente todas sus necesidades y que somos la mejor alternativa que existe en el mercado.

Como puede lograrlo:

Identificada la necesidad, especifique solo las características y beneficios más importantes y diferenciales del producto: 2 ó 3 son suficientes, pero deben ser contundentes, que aporten al cierre del negocio y que sean coherentes con el motivo de compra del cliente. Describa el producto en términos de características, acciones y beneficios. Cada característica debe ir asociada a una acción y así mismo a un beneficio sustancial para el cliente.

Característica: Todo aquello que es inherente al producto.

Acción: Es el efecto que puede realizar una característica del producto.

Beneficio: Todo aquello que el cliente percibe que el producto hace por él.

Etapa 4: Manejo de objeciones – Convicción

Guión de ventas – Ejemplo Base

AGENCIAS PELAEZ HERMANOS

En esta parte del manual de ventas se recreara una conversación que se da comúnmente en la etapa de argumentación, cuando usted hace una exposición muy completa de la Matriz de Características, Acciones y Beneficios, tanto de nuestra línea de productos, como de los productos de los principales competidores de la zona.¹¹

Es muy importante que usted conozca y utilice perfectamente esta información, sin duda alguna se convertirá en una herramienta diferencial, que unida a las necesidades identificadas en la etapa anterior ayudaran a las consolidar la venta.

Etapa 5: Remate de la venta – Cierre

El cierre suele ser la parte más difícil de la presentación de un Asesor Peláez Hermanos. No importa lo apasionado que usted sea como Asesor de Pelaez, no importa lo amigable de su sonrisa o lo agradable que sea su personalidad, si usted no puede cerrar una venta, sus esfuerzos son en vano.

Utilizando la técnica de Coaching se concluyo lo siguiente:

¹¹ Anexo 6: guion de venta, manejo de objeciones

¿Por qué considera que a tantos Asesores Peláez Hermanos les cuesta cerrar una venta?, *“Porque los Asesor Peláez no se atreven a hacer la pregunta de cierre”* ¿Y por qué tantos Asesor Peláez no se atreven a hacer la pregunta de cierre? *“Por temor al rechazo!”*, ¿Y por qué hay tanto temor al rechazo?, *“Por que cuanto mayor ha sido el esfuerzo físico, psíquico y en tiempo invertido en el desarrollo, tanto mayor es el temor al rechazo.”*

He comparado la venta con la seducción amorosa donde también existe el temor al rechazo que impide la pregunta de cierre. Cuanto mayor ha sido el esfuerzo invertido en parecer inteligente, agradable, ingenioso y sexy, tanto mayor será el temor al rechazo. Hay una sola manera infalible de que no nos rechacen, es no hacer la pregunta de cierre. *“¿Cómo te fue en tu cita? ¿Te rechazaron?”*, *“No. Para Nada”* (cómo me iban a rechazar si no pedí nada), el Asesor Peláez profesional está preparado para el rechazo.

RECHAZO ESTADÍSTICO

Sólo un 55% de nuestros desarrollos se realiza frente a clientes posibles, de modo que es evidente que nunca vamos a poder cerrar el 100% de las ventas.

EL CATALIZADOR PARA EL ÉXITO DE LAS VENTAS:

La emoción principal para el éxito en las ventas es el entusiasmo. El entusiasmo constituye el 50% o más de las habilidades en ventas. Una de las mejores definiciones de una venta es: “Una transferencia de entusiasmo”

Cuando se transfiere el entusiasmo por el producto o servicio a la mente y al corazón del cliente, la venta se efectúa como una conexión eléctrica. Cuando el compromiso emocional y la confianza en los beneficios del producto de lo que vende se transfieren a la mente del cliente, toda duda a comprar desaparece.

LAS EMOCIONES SE CONTAGIAN:

En el juego interno de las ventas, es esencial entender que las emociones se contagian. Toda persona es afectada por las emociones de otras personas. Cuando se es positivo, confiado, y entusiasta acerca de los productos que vende, el cliente recoge estas emociones y se convierte en positivo y entusiasta.

He aquí la clave: no puede dar lo que no tiene. El vendedor no puede transmitir entusiasmo si el mismo no lo tiene. Esta es la razón por la que los mejores Asesores aman sus productos, aman el campo de las ventas. Los clientes captan esto a nivel inconsciente. Dada su confianza y pasión, los clientes quieren comprarles y recomendarlos a sus amigos.

EL FRACASO ES UNA OPCION:

Es determinante respaldar los esfuerzos de ventas con fuerza de voluntad y determinación.

Cuando el vendedor resuelve de antemano no rendirse nunca, estará mentalmente preparado para recuperarse del fracaso y del rechazo. Cuando persiste sin importar lo difícil de la situación, finalmente tendrá éxito.

PRACTICA EL EJERCICIO MENTAL:

El ejercicio mental es vital para el crecimiento personal y por ende para el desarrollo de las habilidades del vendedor, la preparación para el fracaso debe ser negativa, ya que el fracaso no hace parte del léxico de las ventas que debe manejar el asesor. La ley de la atracción es fundamental para el procesos de autoestima del vendedor, ¡Puedo hacerlo!, ¡Puedo hacerlo!, ¡Puedo hacerlo!

El mejor consejo es: ESTE **DISPUESTO A RECIBIR UN NO**

El asesor debe desprenderse de la creencia que siempre en cualquier situación de venta tenga que recibir un SI, las personas más exitosas han demostrado altos niveles de manejo al miedo al rechazo y por ende han alcanzado el éxito.

AUTOESTIMA Y VENTAS:

Mientras más guste en Saludar, Indagar, presentar el producto, responder las objeciones, cerrar la venta, mejor será en tales áreas.

Una persona que no se gusta o se siente mal acerca de si misma en alguna área en particular en las ventas actúa pobremente en tal área.

OCHO REQUISITOS PARA CERRAR UNA VENTA

1. Tomar el pedido, como?, utilizando alguna frase de cierre
2. Debe estar **positivo, entusiasta y decidido (ACTITUD)** por cerrar su venta. Las emociones son contagiosas. La falta de entusiasmo es otra gran barrera que nos impide ser exitosos al momento de cerrar una venta **NADA PUEDE MATAR UNA VENTA MAS RAPIDAMENTE QUE UN ASESOR PELAEZ A QUIEN NO PARECE IMPORTARLE SI LA LOGRA O NO**
3. Debe tener claro todo lo que quiere el cliente. Como resultado debe hacer las preguntas clave y escuchar, usted debe conocer exactamente lo que su posible cliente espera y necesita de su producto. **(Recuerde que la persona que pregunta tiene el control)**. He aquí la clave: siempre trate de responder a una pregunta con otra.
4. Debe quedar absolutamente claro para el cliente lo que su producto hará para cambiar y mejorar su vida o su trabajo **(motivo de compra , clave)**
5. El cliente debe creer y confiar en usted. Se requiere de un alto grado de afinidad y armonía. **(clave dar y pedir el nombre)**
6. El cliente debe disfrutar de las ventajas y beneficios de su oferta. Debe anhelar lo que usted le vende. No tiene ningún sentido tratar de cerrar una venta cuando el cliente no está intensamente interesado en beneficiarse de

los productos de Peláez Hermanos. **(venta emocional – motivo de compra)**

7. El producto debe ser apropiado para el cliente, ideal para sus necesidades, su capacidad y pago y circunstancias. Debe quedarle claro al cliente que ha tomado una decisión correcta al adquirir en ese momento dicho producto.
8. **Utilice el silencio** después de hacer la pregunta de cierre: la única presión que les es permitido ejercer como Asesor Pelaez es la del silencio a la pregunta de cierre. La presión del silencio después de la pregunta de cierre suele ser la más poderosa herramienta de venta que usted tiene para concluir un negocio. Pero debe ser disciplinado. Una vez que haga la pregunta debe abstenerse de agregar algo más. Límitese a esperar en silencio la respuesta del cliente.

¿DE QUE DEBEMOS ESTAR SEGUROS ANTES DE HACER LA PREGUNTA DE CIERRE?

Antes de hacer la pregunta de cierre, hay tres aspectos de los que debe estar seguro:

- El cliente realmente sienta que el producto es apropiado para su vehículo
- El deseo del cliente es tan grande que se ha desencadenado en una necesidad para él, es decir: El cliente necesita el producto **(MOTIVO DE COMPRA)**
- El cliente debe ser capaz de pagarlo. (OBJECION DE PRECIO “LA MADRE DE LAS OBJECIONES”)

Si usted le sugiere concretar el negocio al cliente antes de que se hayan establecido estos tres pasos, lo más probable es que el proceso de intercambio no se concrete.

PREGUNTA BENEFICIO CLAVE:

INVOLUCRAR EL MOTIVO DE COMPRA A LA PREGUNTA (CLAVE)

Preguntas Beneficio – Clave

El objetivo de estas preguntas es presentar un beneficio simulado a una necesidad. Lograr una decisión si el beneficio es atractivo, Presentar un beneficio en forma de declaración e inmediatamente formular una pregunta cerrada.

EJEMPLO: el asesor logro identificar que el motivo de compra del cliente es exclusividad, entonces construimos la pregunta beneficio clave así:

1. Pregunta enfocada a determinar si realmente el producto le gusta al cliente:

Asesor Pelaez: ¿Don... esta es la batería para su vehículo, que tal le parece?

Cliente: si la respuesta es **si** (OJO DEBE SER UN SI ROTUNDO ANALIZAR TONO DE VOZ Y EXPRESION DEL CLIENTE), pasamos a efectuar la 2 pregunta:

Se debe usar siempre la pregunta beneficio clave al cliente con 2 objetivos sumamente importantes:

- Lograr cierres parciales que naturalmente conducen a la toma del pedido.
- Hacer interactuar al cliente y medir si lo que usted expone le genera interés y es coherente con su necesidad

2. Pregunta enfocada a determinar si el cliente está de acuerdo que necesita el producto

Asesor Pelaez:

Ejemplo:

1. ¿Me permite verifico en inventario la disponibilidad de las baterías para su vehículo?

3. Pregunta enfocada a determinar si el cliente esta dispuesto a tomar la decisión

Asesor Pelaez: Muy bien, señor..., hacemos el cambio?

Si la respuesta es no significa que existe una razón mucho más poderosa que le impide al cliente tomar la decisión, entonces

4. Pregunta enfocada a determinar cual es la VERDADERA RAZON que le impide al cliente comprar el producto en ese instante.

Asesor Pelaez: Don... Que le impide tomar la decisión en este momento

EL PODER DEL SI

La razón por la que este tipo de técnicas basada en preguntas es tan efectiva es que se basa en el poder de sugestión de las respuestas afirmativas. Cuando usted hace una serie de preguntas a las que el cliente contesta afirmativamente (Ejemplo: cliente: si me gusta, si estoy de acuerdo, si está bien, si lo necesito) a partir de entonces entrara en un proceso mental en el cual se mostrara de acuerdo con casi cualquier cosa que usted diga. Si durante la presentación logramos hacer 6 preguntas que sean respondidas con un sí, resulta muy difícil para una PERSONA NORMAL decir que no más adelante. De igual manera si puede hacer varias preguntas que provoquen respuestas afirmativas sobre los beneficios de los productos, la mayor parte de las veces el cliente estará completamente convencido de comprar.

FORMULE SUS PROPIAS PREGUNTAS

Recordemos que es muy importante que cada Asesor Pelaez adopte el estilo de preguntas con el que más se sienta cómodo de tal forma que transmita seguridad al

cliente. A veces es posible hacer la misma pregunta con palabras levemente diferentes. Por ejemplo:

¿Qué le impide tomar la decisión?

¿Que lo hace dudar de efectuar el cambio?

¿De qué tendría que estar completamente seguro para tomar la decisión?

TIPOS DE CIERRE DE VENTA

1. CIERRE DIRECTO O AGRESIVO:

Este es también llamado Cierre Directo, es donde se le hace una pregunta directa al cliente que solo puede responder por si o por no, casi siempre el Asesor Pelaez tiende a usar este tipo de cierre pues siente que está todo dicho, muchos Asesores Pelaez lo usan para descubrir objeciones o quejas y pasar a otro tipo de cierre.

EJEMPLO: “Perfecto, hacemos el cambio?”

2. CIERRE POR INVITACION:

Es una de los tipos de cierres mas apetecidos por los asesores, ya que ubica al Asesor Pelaez y al cliente en un escenario amistoso y de cordialidad, siendo una de las técnicas más influyentes que se utilizan actualmente en las ventas. El cierre por invitación gira alrededor de los beneficios del producto, en el cual invitamos al cliente a que empiece a disfrutar de los beneficios más no le estamos diciendo de una forma directa que nos compre. Cuando usted ínsita a una persona a probar algo suena como una decisión muy fácil de tomar. Los clientes en potencia que se muestran renuentes a comprar un producto de forma consciente, al menos están dispuestos a “probarlo. Su tarea como asesor consiste en extender esa invitación.

3. CIERRE SECUNDARIO:

El cierre secundario se desarrolla en torno a un punto que no está relacionado directamente con la compra. Si el cliente se muestra de acuerdo con este punto secundario, es porque ha decidido, comprar el producto. Por ejemplo, si un cliente está considerando comprar la batería, puede utilizar el cierre secundario diciendo La batería requiere un mantenimiento cada (XXX) días, el mantenimiento es una tema secundario. El asunto principal es la compra de la Batería. Si el cliente responde afirmativamente a esta pregunta es que ha decidido comprar. El cierre secundario ayuda simplemente al cliente en un momento de indecisión, que siempre acompaña a la decisión de comprar. Al hacer que el cliente se concentre en un asunto secundario, usted le facilita el que se decida y esto los beneficia a ambos.

Este tipo de cierre es muy útil cuando tenemos una promoción complementaria por la compra del producto que inicialmente le había interesado al cliente.

La promoción de... es un tema secundario, lo principal es la compra de la batería.

Entonces:

“y cuénteme don... ¿qué tal le parece la promoción de las escobillas?”

4. CIERRE SUPUESTO:

Esta técnica implica que el Asesor dé por hecho que el comprador está dispuesto a comprar, y es una manera útil de verificar hasta qué punto se siente comprometido el cliente. Para que este sistema produzca los resultados esperados, el Asesor debe ser asertivo.

- El Asesor se arma de valor y solicita el pedido. El comprador reflexiona y, para sorpresa de ambos, anuncia que está cerrado el trato.

Comience por hacer una pregunta de confirmación, tal como “Don... ¿le parece bien lo que le he mostrado hasta el momento?, si el cliente afirma la pregunta

debe usted como asesor suponer que esta accediendo a comprar. Esto es muy importante, porque usted debe actuar como si el cliente hubiera dicho: “lo compro,

5. CIERRE ALTERNATIVO:

El cierre alternativo también resulta muy útil con aquellas personas que por personalidad suelen ser muy indecisas y les da estrés tener que tomar decisiones. Puede emplearlo en diferentes formas.

Consiste en ofrecerle al cliente una alternativa entre una cosa y otra, en lugar de decidirse entre todo o nada o entre comprar o no comprar.

Este tipo de cliente indeciso, prefiere tener opciones en vez de enfrentarse a un ultimátum. En lugar de ofrecerle un producto y preguntarle si lo quiere comprar o no, ofrézcale una manera alternativa de comprar el mismo producto.

“El cambio del aceite lo va cancelar en efectivo o con tarjeta de Crédito”

6. CIERRE POR PREOCUPACIÓN

Si bien este tipo de cierre es muy usado no significa que sea el más adecuado para mayoría de las personas pues el cliente puede presuponer que lo estamos presionando.

En este caso y cuando el cliente tarda en decidirse o su respuesta es la de esperar, el Asesor Pelaez dirá:

- *De acuerdo pero recuerde que a partir de la semana que viene cambian los precios.*
- *Tenga en cuenta la importancia de efectuar el cambio de la batería oportunamente.*

Etapa 6: Ofrecimiento de otros productos y servicios

CONECTORES: VENTA CRUZADA

Con el fin de incrementar las ventas en los puntos de servicio de Pelaez Hermanos es necesario implementar un proceso de venta cruzada de otros productos que el cliente dueño de vehículo puede necesitar. A través de la venta cruzada, emplearemos el uso de conectores, los cuales tienen como función principal enlazar dos frases que aparentemente para el cliente no tienen ninguna conexión.

Los conectores sirven para mostrarle al cliente que su necesidad básica está siendo atendida sin embargo deseamos informarle de algún otro tipo de servicio que en un momento dado su vehículo pudiese llegar a necesitar.

Los conectores más comunes son: Cuando y Mientras, Al mismo tiempo que, Antes de.

Como se pueden utilizar:

Asesor Peláez Hermanos: Don... **Mientras** verificamos el nivel de carga de la batería me gustaría contarle acerca de todos los servicios que ofrecemos en Peláez Hermanos.

Asesor Peláez Hermanos: Don... **Mientras** reviso su Batería voy a verificar el nivel de aceite de su vehículo

Asesor Peláez Hermanos: Don... **Cuando** estaba observando el nivel de líquidos de frenos pude verificar que...

Asesor Peláez Hermanos: Don... **Al mismo tiempo que** revise su batería voy a verificar el nivel de aceite.

Asesor Pelaez Hermanos: Don... **Antes** de hacerle el cambio de aceite quiero enseñarle...

Con la finalidad de estipular una relación positiva con el cliente basándonos en la confianza, se diseñó un protocolo de venta cruzada denominado "Bomper a Bomper", en donde el asesor tendrá la responsabilidad de revisar una serie de puntos críticos del vehículo del cliente.

9. Presupuesto y Cronograma

El cronograma de actividades consta de sesiones de capacitación en las diferentes zonas del país. Estas capacitaciones se dictaran por módulos durante dos semanas de la siguiente manera:

Actividades	SEMANA																	
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18
Implementación (Bogotá)	■																	
Capacitación saludo		■	■															
Evaluacion de saludo			■	■														
Capacitación en identificación de necesidades				■	■													
Evaluacion de identificación de necesidades					■	■												
Argumentación						■	■											
Evaluacion de argumentación							■	■										
Manejo de objeciones								■	■									
Evaluacion del manejo de objeciones									■	■								
Cierre										■	■							
evaluación de cierre											■	■						
Venta cruzada												■	■					
Evaluacion de venta cruzada													■	■				
Despedida														■	■			
Evaluacion de despedida															■	■		
Control y evaluación zona Bogotá																■	■	■

Para crear el presupuesto es necesario considerar la totalidad de los recursos necesarios para la implementación de los diferentes módulos de capacitación de servicio y ventas:

Modulos	Enfoque	Recursos	Cantidad	Valor unitario	Valor Total
Implementacion	Zona Bogota	Humano	3	\$ 1.000.000	\$ 3.000.000
		Folleto	50	\$ 5.500	\$ 275.000
		Sonido	1	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000
		Refrigerios	50	\$ 15.000	\$ 750.000
		Servicios	1	\$ 200.000	\$ 200.000
Modulo 1	Saludo	Humano	2	\$ 1.000.000	\$ 2.000.000
		Folletos	50	\$ 5.500	\$ 275.000
		Refrigerios	12	\$ 15.000	\$ 180.000
		planilla control	12	\$ 2.000	\$ 24.000
		Servicios	1	\$ 25.000	\$ 25.000
Modulo 2	Identificacion de necesidades	Humano	2	\$ 1.000.000	\$ 2.000.000
		Folletos	50	\$ 5.500	\$ 275.000
		Refrigerios	12	\$ 15.000	\$ 180.000
		planilla control	12	\$ 2.000	\$ 24.000
		Servicios	1	\$ 25.000	\$ 25.000

Modulo 3	Argumentacion	Humano	2	\$ 1.000.000	\$ 2.000.000
		Folletos	50	\$ 5.500	\$ 275.000
		planilla control	12	\$ 2.000	\$ 24.000
		Refrigerios	12	\$ 15.000	\$ 180.000
		Servicios	1	\$ 25.000	\$ 25.000
Modulo 4	Manejo de Objeciones	Humano	2	\$ 1.000.000	\$ 2.000.000
		Folletos	50	\$ 5.500	\$ 275.000
		planilla control	12	\$ 2.000	\$ 24.000
		Refrigerios	12	\$ 15.000	\$ 180.000
		Servicios	1	\$ 25.000	\$ 25.000
Modulo 5	Cierre	Humano	2	\$ 1.000.000	\$ 2.000.000
		Folletos	50	\$ 5.500	\$ 275.000
		planilla control	12	\$ 2.000	\$ 24.000
		Refrigerios	12	\$ 15.000	\$ 180.000
		Servicios	1	\$ 25.000	\$ 25.000
Modulo 5	Venta Cruzada	Humano	2	\$	\$

				1.000.000	2.000.000
		Folletos	50	\$ 5.500	\$ 275.000
		planilla control	12	\$ 2.000	\$ 24.000
		Refrigerios	12	\$ 15.000	\$ 180.000
		Servicios	1	\$ 25.000	\$ 25.000
Modulo 6	Despedida	Humano	2	\$ 1.000.000	\$ 2.000.000
		Folletos	50	\$ 5.500	\$ 275.000
		planilla control	12	\$ 2.000	\$ 24.000
		Refrigerios	12	\$ 15.000	\$ 180.000
		Servicios	1	\$ 25.000	\$ 25.000
TOTAL					\$ 22.753.000

*Recursos necesarios por modulos de servicio

10. Conclusiones y recomendaciones

Dentro del proyecto de capacitación de calidad extrema en servicio al cliente y ventas es fundamental contar con el apoyo de todo el personal, con la finalidad de crear conciencia y cultura de servicio de calidad en toda la organización. El éxito del proyecto depende del cambio cultural registrado durante los procesos de capacitación en los puntos de venta.

La principal recomendación es empoderar a las personas más sobresalientes a través de un grupo de líderes con la finalidad de mantener el programa con indicadores positivos.

Es necesario crear un sistema de evaluación atado al sistema de pago variable por comisiones para poder establecer unos controles de calidad más rigurosos.

11. Anexos

Anexo 1: Campaña “Con Peláez siempre Ganas” diseño grafico e ilustraciones:



Anexo 2: Fotografía Peláez Hermanos Usaquen en Bogotá y Cali Principal





Anexo 3: Formato de revisión Bomper a Bomper

 REVISIÓN PREVENTIVA para su Vehículo		 REVISIÓN PREVENTIVA para su Vehículo	
Cliente: _____ No. Placa: _____ Fecha: _____ Almacén: _____		 Peláez Hermanos Baterías y Autopartes	
		Distribuidores grandes marcas:  Willard <small>SEMPRE TI BUCHA ANTERA</small>  Gabriel  EPC  Lubri  HARVA  DENSO  YOKINAMA	
Check List		Check List	
		B R M	
Estado de la batería		☺ ☺ ☺	
Nivel de aceite		☺ ☺ ☺	
Nivel de refrigerane		☺ ☺ ☺	
Nivel de líquido limpiaparabrisas		☺ ☺ ☺	
Estado de las plumillas		☺ ☺ ☺	
SOAT		☺ ☺ ☺	
Estado de bombillos			
Altas		☺ ☺ ☺	
Bajas		☺ ☺ ☺	
Direccionales del.		☺ ☺ ☺	
Direccionales tras.		☺ ☺ ☺	
Exploradoras		☺ ☺ ☺	
Stops		☺ ☺ ☺	
Reversa		☺ ☺ ☺	
Estado de las llantas			
Delanteras		☺ ☺ ☺	
Traseras		☺ ☺ ☺	
Sistemas de suspensión			
Delantero		☺ ☺ ☺	
Trasero		☺ ☺ ☺	
Sistema de frenos			
Delantero		☺ ☺ ☺	
Trasero		☺ ☺ ☺	

ORIGINAL

COPIA CLIENTE

✂

www.pelaezhermanos.com



www.pelaezhermanos.com



Fue capaz de solucionar el problema										
-------------------------------------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

*Encuesta de servicio

Por favor, indíquenos su grado de satisfacción general con el servicio de atención al cliente de

Pelaez Hermanos en una escala de 1 a 10, donde 10 es "Completamente satisfecho"

y 1 es "Completamente insatisfecho".

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Satisfacción General con el servicio al cliente										

*Encuesta de servicio

¿Hay alguna cosa que le gustaría decirle a Pelaez Hermanos sobre el servicio de atención al cliente que proporciona?:

Anexo 5: Guion para el saludo:

Importante: No olvide que ante la presencia de un cliente usted debe ponerse de pie muy rápidamente.

Juego de Roles:

Opción 1:

ASESOR: Buenos (*Días/Tardes*), Señor / Señora HACER PAUSA.....

Cliente: Buenos días (generalmente)

ASESOR: *¡Que gusto tenerlo en Peláez Hermanos ;*

Mi nombre es.....

Cliente: Señor, mi vehículo.....

En este punto el cliente normalmente utiliza una frase muy abierta para expresar lo que está necesitando, no olvide que en su gran mayoría ellos no saben de vehículos, un elemento a su favor para convencerlo.

ASESOR: Con mucho gusto,cuál es su nombre?

Opción 2:

ASESOR: Buenos días!, En que le puedo asesorar...

Cliente: el carro se me está apagando.....

Asesor: Claro que si, acompáñeme por acá por favor, Nosotros en Peláez Hermanos le solucionaremos su problema.....

Cliente: gracias

Asesor: mi nombre es..... El suyo?

NOTA: recordemos que el orden no afecta el resultado final, cada persona lo debe adaptar al estilo que se sienta más cómodo y transmita al cliente seguridad.

Se debe generar un dialogo con el cliente desde el inicio de la venta basado en preguntas y escuchando las respuestas: Como esta?, ! Bienvenido!, Cuál es su nombre?, En que lo puedo asesorar?

Anexo 6: Guion de venta, manejo de objeciones:

Algunos argumentos que puede usar para convencer al cliente son:

Asesor Pelaez: Peláez Hermanos produce Baterías de óptima calidad, ya que somos fabricantes directos, es muy común que en el sector le ofrezcan lo mismo, sin embargo es poco probable que le garanticen 100% la calidad ya que ellos trabajan a través de terceros,

NOTA: manejar silencio y esperar la reacción del cliente

Asesor Peláez: Peláez es una compañía legalmente constituida, somos una cadena de 50 agencias en el país, quiero contarle que se encuentra en la mejor compañía del país.

Asesor Peláez: Don.... Es muy importante que al momento de comprar la batería de su vehículo, además de fijarse en el precio se asegure muy bien de la empresa que se la vende ya que el respaldo es muy importante y esto es precisamente lo que usted encuentra en Peláez Hermanos.

En este punto, la pregunta ¿Cómo le parece?, puede hacer que el cliente desvíe su atención de la posibilidad de concretar el negocio, por lo cual es muy recomendable utilizar una pregunta directa de cierre como ¿Hacemos el cambio de...?

Después de haber hecho esta pregunta, usted deberá guardar silencio, ya que el cliente necesita procesar el precio y ver su nivel de endeudamiento para luego aceptar la compra u optar por otra referencia.

Si su cliente contesto positivamente la pregunta sugerida ¡Felicitaciones!, usted acaba de concretar un negocio más. Si no fue así, no se desanime, y prepárese para resolver con éxito todas las dudas que vienen, muy seguramente en forma de objeciones reales, o simplemente para escabullirse.

12. Bibliografía

1. Juran y el Liderazgo para la Calidad de J.M: Juran
2. Manual de Control de Calidad de J.M: Juran y F.M. Gryna
3. ¿Qué es el Control Total de Calidad? de Kaoru Ishikawa
4. Practica de los Círculos de Control De Calidad de K. Ishikawa
5. Calidad, productividad y competitividad: la salida de la crisis.
Edwards Deming
6. gicuv.univalle.edu.co/ELMETODO.pdf
7. alfjr7.tripod.com/biografia.html
8. www.thinkingheads.com/conferenciantes/jan-carlzon
9. www.elprisma.com/apuntes/administracion.../momentosdelaverdad
10. www.zeusconsult.com.mx/artmverdad.htm.
11. www.mercadeo.com/53_servicio.htm
12. <http://www.materiabiz.com/mbz/gurues.vsp?nid=22726>
13. <http://bpa.peru-v.com/ishikawa.htm>
14. [http://www.corporacion3d.com/corporac/index.php?option=com_content&view=article&id=72:phva&catid=15:articulos&Itemid=54,](http://www.corporacion3d.com/corporac/index.php?option=com_content&view=article&id=72:phva&catid=15:articulos&Itemid=54)
15. [http://www.virtual.unal.edu.co/cursos/sedes/manizales/4010014/Contenidos/Capitulo1/Pages/1.4/148Ciclo_Control_PHVA.htm,](http://www.virtual.unal.edu.co/cursos/sedes/manizales/4010014/Contenidos/Capitulo1/Pages/1.4/148Ciclo_Control_PHVA.htm)
16. [http://simege.unalmed.edu.co/index.php?view=items&cid=2%3Asimege&id=9%3Aien-que-consiste-el-phva&format=pdf&option=com_quickfaq.](http://simege.unalmed.edu.co/index.php?view=items&cid=2%3Asimege&id=9%3Aien-que-consiste-el-phva&format=pdf&option=com_quickfaq)
17. [www.scribd.com/doc/274138/JOSEPH-M-JURAN,](http://www.scribd.com/doc/274138/JOSEPH-M-JURAN)
18. books.google.com › *Business & Economics*, www.oppapers.com › ... › *Marketing & Advertising Research Papers*,
19. [http://ingindstg.com/website/index.php?option=com_content&task=view&id=55&Itemid=55.](http://ingindstg.com/website/index.php?option=com_content&task=view&id=55&Itemid=55)
20. <http://roldeservicio.blogspot.com/2008/02/el-tringulo-de-servicio-de-jan-carlson.html>
21. <http://people.forbes.com/profile/jan-carlson/8750>

22. http://www.frasedehoy.com/call.php?file=autor_mostrar&autor_id=158
23. <http://search.autonews.com/business/finance/CEOs/jan-carlson.htm>.

UNIVERSIDAD DE LA SABANA
INSTITUTO DE POSTGRADOS- FORUM
RESUMEN ANALÍTICO DE INVESTIGACIÓN (R.A.I)

ORIENTACIONES PARA SU ELABORACIÓN:

El Resumen Analítico de Investigación (RAI) debe ser elaborado en Excel según el siguiente formato registrando la información exigida de acuerdo la descripción de cada

No.	VARIABLES	DESCRIPCIÓN DE LA VARIABLE
1	NOMBRE DEL POSTGRADO	Especialización en gerencia del servicio
2	TÍTULO DEL PROYECTO	Modelo de capacitación en servicio en los puntos de venta de Pelaez Hermanos S.A.
3	AUTOR(es)	Ivan Javier Alvarado Martínez
4	AÑO Y MES	Septiembre de 2012
5	NOMBRE DEL ASESOR(a)	Julio Cesar Correa
6	DESCRIPCIÓN O ABSTRACT	<p>El modelo de capacitación en servicio busca fideliza, lealtizar, capturar y retener clientes actuales y potenciales mediante la prestación de ciclos del servicio muy cómodos para los clientes del mercado nacional. El objetivo se fundamenta en la necesidad del cliente por recibir sistemas de atención de calidad acompañado de respaldo, garantía y excelentes producto. Este sistema de servicio complementara el nivel de ventas actuales de la compañía ya que consta de capacitación en producto y servicio a toda la fuerza comercial de la compañía, garantizando que el ciclo del servicio sea completo, no solamente desde el área comercial sino desde la totalidad de las áreas de soporte. The in-service training model seeks loyalty, capture and retain customers and prospects by providing comfortable service cycles for customers in the domestic market. The goal is based on the customer's need to receive quality care systems accompanied by endorsement, warranty and excellent product. This system will complement the level of service the company's current sales and training consisting of product and service to the entire sales force of the company, ensuring that the service cycle is complete, not only from the commercial area but from all support areas.</p>
7	PALABRAS CLAVES	modelo, servicio, atencion, capacitacion, calidad
8	SECTOR ECONÓMICO AL QUE PERTENECE EL PROYECTO	Sector Autopartes
9	TIPO DE ESTUDIO	Trabajo aplicado
10	OBJETIVO GENERAL	Diseñar un modelo de servicio que permita capturar, fidelizar, lealtizar y retener a los clientes del mercado interezados en los productos de la compañía, ofreciendo un modelo de servicio directamnte relacionado al aumento del volumen de venta promedio de la compañía.
11	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	<p>a. Creación de protocolos de servicio: El protocolo de servicio es fundamental para la capacitación del personal. El personal de primera línea necesita una guía práctica para poder seguir los lineamientos que llevaran a la compañía a prestar un mejor servicio. Es necesario utilizar estrategias de comunicación para que los Stake holders internos y externos estén enterados del nuevo lineamiento organizacional.</p> <p>b. Aumentar el indicador de satisfacción al cliente: Es necesario aumentar el indicador de satisfacción al cliente para complementar los servicios de calidad con los productos de calidad. Esto conlleva a aumentar potencialmente el número de clientes de recompra y reforzara la estrategia tradicional de los mercados del voz a voz.</p>

12	RESUMEN GENERAL	Dentro de este documento se analizaran las diferentes variables que justifican la implementación del modelo de capacitación de servicio de los puntos de venta a nivel nacional de la compañía Pelaez Hermanos S.A. dedicada a comercializar autopartes. El fundamento de este documento se basa en la prestación de los servicios de la compañía a los clientes actuales, con la finalidad de impactar el mercado positivamente buscando un incremento de ventas a través de la comunicación y éxito de los programas de servicio de excelente calidad. La Fidelización de clientes actuales, la captura de nuevos clientes objetivos del mercado, el incremento en ventas y el incremento de la participación del mercado es objetivo primordial de la compañía. El proyecto de capacitación en servicio busca crear una ventaja competitiva con la finalidad de alcanzar las metas organizacionales planteadas por la compañía.
13	CONCLUSIONES.	En el mundo en que vivimos, hay que ser muy ingenuo para creer que una buena idea o un buen producto se venden solos. Este tipo de actitud pasiva suele conducir directo a la ruina. Pero unos esfuerzos de venta que carezcan de impacto y de fuerza tampoco servirán de mucho. El mensaje que utilice para diferenciar su producto tiene que ser persuasivo e incitante, y debe ser diseñado especialmente para el cliente, solo así el mensaje se hará oír por encima de todo el ruido y la confusión reinantes.

1. Juran y el Liderazgo para la Calidad de J.M: Juran
2. Manual de Control de Calidad de J.M: Juran y F.M. Gryna
3. ¿Qué es el Control Total de Calidad? de Kaoru Ishikawa
4. Practica de los Círculos de Control De Calidad de K. Ishikawa
5. Calidad, productividad y competitividad: la salida de la crisis.
Edwards Deming
6. gicuv.univalle.edu.co/ELMETODO.pdf
7. alfjr7.tripod.com/biografia.html
8. www.thinkingheads.com/conferenciantes/jan-carlzon
9. www.elprisma.com/apuntes/administracion.../momentosdelaverdad
10. www.zeusconsult.com.mx/artmverdad.htm.
11. www.mercadeo.com/53_servicio.htm
12. <http://www.materiabiz.com/mbz/gurues.vsp?nid=22726>
13. <http://bpa.peru-v.com/ishikawa.htm>
14. [http://www.corporacion3d.com/corporac/index.php?option=com_content&view=article&id=72:phva&catid=15:articulos&Itemid=54,](http://www.corporacion3d.com/corporac/index.php?option=com_content&view=article&id=72:phva&catid=15:articulos&Itemid=54)
15. [http://www.virtual.unal.edu.co/cursos/sedes/manizales/4010014/Contenidos/Capitulo1/Pages/1.4/148Ciclo_Control_PHVA.htm,](http://www.virtual.unal.edu.co/cursos/sedes/manizales/4010014/Contenidos/Capitulo1/Pages/1.4/148Ciclo_Control_PHVA.htm)
16. [http://simege.unalmed.edu.co/index.php?view=items&cid=2%3Ap_simege&id=9%3Aien-que-consiste-el-phva&format=pdf&option=com_quickfaq.](http://simege.unalmed.edu.co/index.php?view=items&cid=2%3Ap_simege&id=9%3Aien-que-consiste-el-phva&format=pdf&option=com_quickfaq)
17. [www.scribd.com/doc/274138/JOSEPH-M-JURAN,](http://www.scribd.com/doc/274138/JOSEPH-M-JURAN)
18. books.google.com › *Business & Economics*, www.oppapers.com › *Marketing & Advertising Research Papers*

... > *Marketing & Advertising Research Papers*,

19. http://ingindstg.com/website/index.php?option=com_content&task=view&id=55&Itemid=55.
20. <http://roldeservicio.blogspot.com/2008/02/el-tringulo-de-servicio-de-jan-carlson.html>
21. <http://people.forbes.com/profile/jan-carlson/8750>